



Valmentajien mielipiteet Voimisteluseura Keski-Uusimaan toiminnan kehittämiseksi

Tiia Alakotila

Opinnäytetyö

Liikunnan ja vapaa-ajan koulutusohjelma,
Vierumäen yksikkö

Kevät 2011



11.4.2011

Liikunnan- ja vapaa-ajan koulutusohjelma

Tekijä Tiia Alakotila	Ryhmä tai aloitusvuosi LOT 09
Opinnäytetyön nimi Valmentajien mielipiteet Voimisteluseura Keski-Uusimaan toiminnan kehittämiseksi	Sivu- ja liitesivumäärä 58 + 7
Ohjaaja tai ohjaajat Päivi Sinkkonen	
<p>Tämän työn tarkoitus oli kehittää Voimisteluseura Keski-Uusimaan toimintaa kartoittamalla valmentajien mielipiteitä seuran toiminnasta. Jatkuvasti kehittyvä ja muuttuva ympäristö vaatii johdonmukaista kehittämistä.</p> <p>Työn tutkimusongelmat käsittelivät valmentajien koulutustaustaa, valmentajien tyytyväisyyttä seuran toimintaan ja sitä miten valmentajat haluaisivat toimintaa kehittää.</p> <p>Kyselytutkimus toteutettiin keväällä 2011, helmi-maaliskuussa. Tutkimuksen vastaukset kerättiin seuran toimipisteistä Tuusulasta ja Järvenpäästä. Kyselyn vastausprosentti oli 73,5 %.</p> <p>Suurimmalla osalla valmentajista (84 %) oli jonkunlainen liikuntaan ja ohjaamiseen liittyvä koulutus ja he pitivät koulutusta tärkeänä tekijänä. Valmentajat olivat tyytyväisimpiä seuran ilmapiiriin ja yhteistyöhön. Tyytymättöimpiä valmentajat olivat sijaisten ja palautteen saamisen.</p> <p>Yli puolet 72 % vastanneista antoi kehitysideoita seuran toiminnan kehittämiseksi. Valmentajien kehittämisideoista nousivat esille tarve ensiapukurssille ja uusien valmentajien rekrytoimiselle. Seuran sekä lajikohtaisiin tavoitteisiin toivottiin tarkennusta ja viestintään tehokkuutta. Lajeista miesten telinevoimisteluun ja harrastetoiminnan puolelle toivottiin panostusta.</p> <p>Tämän tutkimuksen päälöydöksenä voidaan pitää sitä, että valmentajat ovat pääasiallisesti tyytyväisiä seuran toimintaan, mutta selkeitä kehityskohteitakin löytyy.</p>	
Asiasanat toiminnan kehittäminen, urheiluseura, voimistelu	

Degree programme in sports and leisure management

Author Tiia Alakotila	Group or year of entry LOT 09
The title of thesis How to improve the operation of a gymnastics club Case: Voimisteluseura Keski-Uusimaa	Number of pages and appendices 58+7
Supervisor Päivi Sinkkonen	
<p>The purpose of this study was to improve the operation of a gymnastics club, Voimisteluseura Keski-Uusimaa by conducting a survey for the club's coaches. The goal was to clarify the coaches' opinions and development ideas for the club. The constantly changing and developing environment requires consistent improvement.</p> <p>The research problems dealt with the coaches' educational background and their job satisfaction. The question how to improve the club's operation was also discussed.</p> <p>The survey was made in February and March 2011. The questionnaires were collected from the club's gyms in Järvenpää and Tuusula. The response rate was 73.5%.</p> <p>Most of the coaches (84%) had some type of education on teaching or physical education. The coaches also thought that education was very important. The results showed that the coaches were pleased with the club's environment and cooperation between the members of the personnel. The coaches were dissatisfied with the difficulty of getting substitutes and the lack of feedback.</p> <p>More than a half of the subjects (72%) gave ideas to improve the club's operation. The need for first aid courses and recruiting new coaches was evident. The coaches wished more clarity to the club and more sport-specific goals. In addition they wished effectiveness in communication. The coaches thought also that the club should invest more in activating men and sports as a hobby.</p> <p>To summarise, the findings show that the club coaches are mainly satisfied with the club's operation but there is also room for improvement.</p>	
Key words improving organisation, sports club, gymnastics	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Seuratoiminta.....	3
2.1	Katsaus seuratoiminnan historiaan	3
2.2	Seuratoiminnan merkitys	5
2.3	Seuratoiminnan nykytila ja haasteet	6
3.1	Historiaa	9
3.2	Nykytila.....	11
3	Valmentaminen voimistelussa.....	13
4.1	Valmentajan rooli.....	13
4.2	Valmentajien ja valmentamisen nykytila.....	15
4.3	Koulutusjärjestelmä	16
4	Organisaation johtaminen	18
5.1	Ihmisten johtaminen.....	19
5.1.1	Vaikutusmahdollisuudet.....	19
5.1.2	Osaamisen arvostaminen	20
5.1.3	Palautteenannon merkitys.....	21
5.1.4	Yhteistyön merkitys	21
5.2	Asioiden johtaminen.....	22
5.3	Arvojen merkitys	23
5	Viestintä ja vuorovaikutus	24
5.1	Organisaation sisäinen viestintä.....	24
5.2	Tiedottaminen	25
5.3	Päätöksenteko.....	26
6	Organisaation kehittäminen	27
6.1	Turvallinen ja terveellinen työympäristö	28
6.2	Toimiva työyhteisö	28
6.3	Osaamisen tukeminen	29
6.4	Kehittymisen seuranta.....	30
7	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusongelmat	33

8 Tutkimusmenetelmät.....	34
8.1 Kohderyhmä.....	34
8.2 Kyselylomake.....	34
8.3 Kyselyn järjestäminen.....	35
8.4 Tilastolliset tarkastelut.....	36
Tulokset.....	37
8.5 Valmentajien koulutustausta	37
8.6 Valmentajien tyytyväisyys seuran toimintaan.....	39
8.6.1 Sukupuolien erot tyytyväisyyteen.....	41
8.6.2 Valmennusvuosien määrän ero tyytyväisyyteen	42
8.7 Valmentajien kehitysehdotukset	43
9 Pohdinta	44
Lähteet	51
Liitteet	60
Liite 1. Saate	60
Liite 2. Kyselylomake	61
Liite 3. Vastauslaatikko.....	64
Liite 4. Vastauskansio	64
Liite 5. Kehitysehdotukset	65

1 Johdanto

Seuratoiminta on Suomessa murroksessa ja sen on kehityttävä muun kehityksen mukana. Seuratoiminnan haasteet ja mahdollisuudet lisääntyvät ja toimijat, jotka osaavat tarttua mahdollisuuksiin ja vastaavat haasteisiin menestyvät varmasti. Tämä vaatii kuitenkin jatkuvaa toiminnan kehittämistä.

Jotta toiminnan kehittäminen on mahdollista, tulee seuran ottaa huomioon useita tekijöitä. Seuran johtamisessa voidaan nähdä paljon samoja piirteitä kuin yrityksen johtamisessa. Tulee ottaa huomioon ihmiset ja asiat. Organisaatiolla on oltava selkeät tavoitteet ja näkemykset siitä mihin ollaan menossa. Jos niin ei ole, tyydytään luultavasti vallitsevaan tilanteeseen, eikä kehitystä tapahdu tarvittavaan tahtiin.

Seuran palveluita käyttävät vaativat koko ajan enemmän niin seuralta kuin heidän työntekijöiltään. Työntekijät ovat seuran voimavara ja heidän työnsä laatu määrittää osaltaan seuran toiminnan laatua. Tämän takia heihin kannattaa panostaa.

Organisaation johtaminen on murrosvaiheessa. 2000-luvulla muutos on ollut vallitseva olotila ja siihen tulee sopeutua. Kun ympäristössä tapahtuu koko ajan muutoksia, ei parhaimmallaakaan johtajalla ole resursseja ottaa huomioon kaikkia muuttuvia tekijöitä ja niihin liittyvää tietoa. Vastauksena tähän on asioiden delegoiminen. (Kotter 1996, 141–161.)

Voimisteluseura Keski-Uusimaa on Uudellamaalla toimiva voimisteluseura, jonka lajeihin lukeutuu telinevoimistelu, teamgym ja trampoliinivoimistelu. Seurassa on sekä harraste- että kilpatoimintaa ja seuran suuruudeksi voidaan arvioida 700 lasta, nuorta ja aikuista voimistelijaa.

Tämän työn tarkoituksena on kehittää Voimisteluseura Keski-Uusimaan toimintaa kartoittamalla valmentajien mielipiteitä. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää valmentajien taustoja, mielipiteitä ja saada palautetta seuran toiminnasta heidän näkökulmastaan.

2 Seuratoiminta

Itkosen (2000,5) mukaan vapaaehtoinen seuratoiminta on suomalaisen liikuntakulttuurin kivijalka. Suomessa toimii arviolta noin 9000 urheiluseuraa. Seurojen toiminta on yleishyödyllistä, joka tarkoittaa että seuran jäsenyys on avointa, eli kaikki halukkaat voivat tulla toimintaan mukaan. Urheiluseurojen tavoitteena ei myöskään ole tuottaa voittoa, vaan organisoida seuran toimintaa ja tuottaa palveluita jäsenistölle. Urheiluseuroilla on yleensä jokin liikuntaan liittyvä tavoite ja se on järjestäytynyt pääasiallisesti vapaaehtoisten voimin. (Lämsä 2009a, 27–29.)

Tämä seuran tarkoitus tai tavoite toteutuu tai jää toteutumatta jäsenistössä eikä missään esineellisessä tuotteessa tai hyödykkeessä (Heinilä & Koski 1991, 3). Seuratoiminnan onnistumisen kriteerit ovat yksilön kannalta mielekäs toiminta, yhdessäolo, vertaistuki ja sosiaalisuus (Heikkala & Koski 2000, 114).

2.1 Katsaus seuratoiminnan historiaan

Suomalainen urheiluseuratoiminta voidaan jakaa ja hahmottaa neljänä eri vaiheena. Jokaisella vaiheella on omat erityispiirteensä, jotka kuvaavat vallitsevaa tilannetta ja kulttuuria. Ensimmäisenä on yhtenäiskulttuurin vaihe aina 1930-luvulle asti. (Itkonen & Nevala 1991, 16–23.)

Suomen vanhin urheiluseura on vuonna 1856 perustettu Segelföreningen i Björneborg. 1800-luku oli Suomessa spontaanin kansalaistoiminnan aikaa. Juoksukilpailut, voimainkoetukset ja urheilutapahtumat olivat urheilua parhaimmillaan. Vuosisadan loppuun mennessä oli perustettu jo 341 urheiluseuraa ja urheilun järjestäytyminen muun kansalaistoiminnan ohella käynnistyi. (Heikkala, Honkanen, Laine, Pullinen & Ruuskanen-Himma 2003, 1-22.) Voimistelun läpimurto tapahtui myös tänä ajanjaksona, kun erilaiset suuntaukset rantautuivat Suomeen Tanskasta ja Ruotsista (Heikkinen 1992, 65–79).

Yhtenäiskulttuurin ajanjaksoa seurasi harrastus-kilpailullinen vaihe. Tämä toinen vaihe kesti 1930-luvulta 1960-luvulle asti. (Itkonen & Nevala 1991, 16–23.)

Ominaista tälle ajalle oli ruumiinkulttuurin muuttuminen uudentyyppiseen kilpaurheilun suuntaan, jossa menestystä saatiin kansainvälisilläkin areenoilla. Juuri itsenäistyneelle Suomelle huippu-urheilun saavutukset ja olympialaisten järjestäminen katsotaan olleen erittäin tärkeitä kansakunnan identiteetille. (Heikkala ym. 2003, 1-22; Meinander 1992, 81–94).

Urheilua ei ole Suomessa saatu koskaan yhden organisaation alaisuuteen, vaan alueelliset, poliittiset ja kielipoliittiset asiat ovat muokanneet järjestökenttää koko historian ajan. Alkuun suhtautuminen naisten liikuntaan ja urheiluun oli ongelmallista, ja niinpä naiset liikkuvat yhdessä paikallisella ja alueellisella tasolla. 1950-luvulla tapahtui naisten urheilun läpimurto hiihdon toimesta. (Lämsä 2009b, 18–26.)

Sotien jälkeen 1940- ja 1950-luvuilla syntyi Suomessa ennätysmäärä lapsia ja yhteiskunta muuttui maatalousvaltaisesta teollisuusyhteiskunnaksi. Lapset löysivät tiensä urheilukentille ja seuroihin, jotka olivat tuolloin niin sanotusti yleisseuroja, joissa oli monta lajijaostoa. Lajit olivat perinteisiä: yleisurheilu, hiihto, paini, nyrkkeily, painonnosto sekä pesä-, jalka-, ja jääpallo. Urheiluseurojen tarkoitus oli kasvattaa lapsista ”kunnon kansalaisia”. (Lämsä 2009b, 18–26.)

1960-luvun jälkeinen valmennustietouden tuleminen sekä tästä aiheutunut harjoittelun lisääntyminen muuttivat olennaisesti seuratoimintaa. Alkoi kilpailullis-valmennuksellinen vaihe, jota kesti aina 1980-luvulle asti. Kilpaurheilun myötä seurat rupesivat kiinnittämään huomiota valmentajiensa ja ohjaajiensa taitotasoon ja säännölliseen kouluttamiseen. Valmennustietouden myötä lajit alkoivat eriytyä toisistaan, jonka seurauksena alettiin perustaa erikoisseuroja. (Itkonen & Nevala 1991, 16–23.) Kaikki suomalaiset eivät kuitenkaan halunneet kilpailla, ja

tuulipukukansan rynnätessä lenkkipoluille syntyi kilpaurheilun viereen toinen tie, kunnon tie (Heikkala ym. 2003, 1-22). Keskeistä oli myös teollistumisen mukanaan tuoma muuttoliike kaupunkeihin. Joukkueurheilu kasvoi kaupunkeihin muuton yhteydessä. (Lämsä 2009b, 18–26.)

Kilpaurheilun ja kuntoilun kohdatessa tilanne oli kypsä liikuntakulttuurin voimakkaaseen eriytymiseen. 1980-luvulta tähän päivään elämme eriytyneen liikuntakulttuurin aikaa. (Itkonen & Nevala 1991, 16–23.) Ensimmäinen liikuntalaki astui voimaan 1980-luvun alussa ja sen keskeisimpiä tavoitteita oli saattaa urheiluseurat valtionavun piiriin. (Vasara 1992, 371–376.) Lajien kirjo ja tarjonta kasvoivat sekä harrastamisen tavat monipuolistuivat. Naisten liikunta ja urheilu lisääntyi laajalla rintamalla ja nuorisourheilua alettiin kehittää. Urheiluseurat eriytyivät myös omien tavoitteidensa mukaan. (Heikkala ym. 2003, 1-22; Itkonen & Nevala 1991, 16–23.)

Yli sadan vuoden ajan seuratoiminta on ollut toimivaa, muuntautumiskykyistä ja vahvaa. Tämän on mahdollistanut ihmisten aktiivisuus. Kansalaisten vapaa-ajan tasavertaisuus ja aktiivisuus ovat merkittävä voimavara tulevaisuuden yhteiskunnassa. Liikunnan ja urheilun kysyntä on suurempi kuin koskaan aikaisemmin. (Heikkala ym. 2003, 1-22.)

2.2 Seuratoiminnan merkitys

Urheiluseuratoiminta suomalaisen liikuntaorganisaation kannalta on merkittävä asia, sillä tuskin missään muualla maailmassa urheiluseurat hoitavat niin suurelta osin liikunnan järjestämistä kuin Suomessa (Itkonen & Nevala 1991, 16–23).

Kansalaistoiminnan laajin muoto on urheilu. Urheiluseurojen toimintaan osallistuu säännöllisesti lähes miljoona suomalaista. Urheilun kautta kuulutaan myös erilaisiin yhteisöihin, klubeihin ja verkostoihin, jotka omalta osaltaan edistävät yhteisöllisyyttä.

Ihmisen identiteetti rakentuu usein vahvasti harrastustoiminnan kautta. Urheilun avulla rakennetaan myös paikallista, alueellista ja kansallista identiteettiä henkilökohtaisen lisäksi. Urheilu on ihmisille keino erottautua. (Lämsä 2009c, 17–18.) Vapaa-ajan aktiivinen käyttö pitää ihmiset hengissä (Hyypä 2005, 45–50).

Urheilulla on myös yhteiskunnallinen ja kasvatuksellinen merkitys, kun nuoret pyritään seuratyön avulla sosiaalistamaan osaksi suomalaista yhteiskuntaa. Urheilu on myös osa kulttuuria. Urheileminen urheiluseuroissa ei ole ainoa tärkeä asia, vaan urheilutapahtumat ja juhlallisuudet ovat nivoutuneet osaksi paikallista kulttuuria. (Lämsä 2009c, 17–18.)

Urheiluseuratoiminta ja kilpailutoiminta ovat Suomessa kanavia löytää lahjakkaita nuoria lupauksia eri lajeissa. Joukkuelajeissa vapaaehtoistoiminnassa mukana olevat eli pääasiallisesti vanhemmat käyttävät lähes puolet enemmän aikaa vapaaehtoistyöhön kuin yksilölajien vapaaehtoiset. (Lämsä 2009a, 27–29.)

Seuratoiminnalla on myös kansanterveydellinen merkitys. Seurat liikuttavat lapsia, nuoria, aikuisia ja ikääntyviä. Varsinkin lasten ja nuorten liikuttajina seurat ovat onnistuneet varsin hyvin. Vuonna 2005–2006 toteutetun liikuntagallupin mukaan 3–18-vuotiaista lapsista ja nuorista 42 % harrasti urheiluseurassa liikuntaa. (Lämsä 2009a, 27–29.)

2.3 Seuratoiminnan nykytila ja haasteet

Viime vuosina kansalaistoiminnan tila on aiheuttanut paljon keskustelua. Vanhojen järjestöjen tilalle ja rinnalle on tullut uusia. 1980-luvun jälkeen perustetut seurat ovat usein olleet yhteen lajiin keskittyneitä ja aatteellisuus toiminnassa on merkittävästi vähentynyt. Kilpaurheilun merkitys seurojen toiminnassa on myös vähentynyt, samalla kun kasvatukselliset ja harrasteliikunnan muodot ovat lisääntyneet. Pääasia on seuran ja lajin vieminen eteenpäin. (Lämsä 2009a, 27–29; Itkonen ym. 2000, 5.)

Seurojen jäsenmäärät liikkuvat muutaman kymmenen ihmisen yhteenliittymistä melkein 1000 ihmisen suurseuroihin. Urheiluseuroihin olisi edelleen lisää tulijoita, sillä arvioiden mukaan 250 000 lasta ja nuorta olisivat kiinnostuneita seuratoiminnasta. Seuratoiminnassa miehet ovat naisia aktiivisempia. Naisia on hieman yli kolmasosa, kun esimerkiksi 35–49 -vuotiaista miehistä lähes joka neljäs on mukana toiminnassa. (Lämsä 2009a, 27–29.)

Seuratoiminnasta ollaan myös aina oltu huolissaan. Tehtävät kasaantuvat usein muutamien ihmisten harteille ja heidän väistyessä voi toiminta hiipua pahastikin. Vapaaehtoistoiminta on ennakkoimatonta, sillä sitoutumisen aste vaihtelee. (Itkonen 2000, 5.) Nykypäivänä hyvätuloiset vanhemmat maksaisivat talkootyön mielellään rahana, jotta aikaa jäisi omille harrastuksille. Yksilöllistyminen ohjaa enemmän toimintaa ja seurauskollisuus sekä yhteisöllisyys eivät ole enää niin merkityksellisiä. (Koski 2000a, 136–153.) Kansalaistoiminnassa projektimaisuus lisääntyy, eli tekijöitä löytyy paremmin selkeästi rajatuille hankkeille, jossa on alku ja loppu (Koski 2000b, 40–55).

Kuluttamisen luonne on muuttunut, ja se vaikuttaa seuratoimintaan. Suomalaiset kuluttajat ovat entistä vaativampia, kriittisiä ja tarkkoja siitä mihin palveluihin ja tuotteisiin rahat laitetaan. Seuratoiminta on yksi palvelu muiden joukossa, kilpailemassa ihmisten vapaa-ajasta. Ihmiset odottavat laadukasta palvelua mihin päättävätkin rahansa laittaa, vaikka se olisi vapaaehtoisvoimin toimiva urheiluseura. (Koski 2000a, 136–153.)

Mielikuva seurasta muodostuu pääasiallisesti ihmisten perusteella, sillä seuroilla harvemmin on omia tiloja tai myymälöitä. Perustoiminnan profiilin luovat siis valmentajat, ohjaajat, puheenjohtaja ja muut mahdolliset työntekijät. (Palmunen & Frantsi 1999, 24–25.)

Liikunta- ja urheiluseuroilla on muutamia kehityskohteita, jotta ne pystyvät vastaamaan kuluttajien toiveisiin. Seurojen tulisi kehittää palveluiden tarjoamisen näkökulmasta myynti-, markkinointi- ja johtamistaitoja. Läpinäkyvyys toiminnassa edesauttaa toimintaa pitkällä tähtäimellä. Tuotekehitys on yleisesti ottaen asia, joka vaatii seuroissa kehittämistä ja lisää ammattitaitoa. Monesti seurojen laajentamisen ja kehittämisen esteenä ovat rajalliset henkilöstöresurssit ja vähäinen halu ottaa riskejä. (Liikunta-alan yritys- ja seuratoiminnan selvitys – Loppuraportti 2008, 39–40.)

Seuratoimintaa on alettu tukea opetus- ja kulttuuriministeriön toimesta, mm. Veikkauksen rahoittamalla kehitystukiapurahalla. Apurahaa voi käyttää joko päätoimisen työntekijän palkkaamiseen tai lasten ja nuorten urheilun tai aikuisten terveyttä edistävän liikunnan kehittämiseen. Tuen tavoitteena on seuratoiminnan elinvoimaisuuden ja kehittymisen varmistaminen. (Suomen Liikunta ja Urheilu/Seuratuki 2011.)

3 Voimisteluseura Keski-Uusimaa

Voimisteluseura Keski-Uusimaa (VSK-U) on Keski-Uudellamaalla toimiva voimisteluseura. Voimistelusalit sijaitsevat Keravalla ja Järvenpäässä ja seuran harraste- ja kilparyhmissä harjoittelee noin 700 lasta ja nuorta. (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007a.)

Seura tarjoaa lapsille ja nuorille mahdollisuuden harrastaa voimistelua sopivan tasoisessa ja omien tavoitteiden mukaisessa ryhmässä. Lajeina ovat teline-, näytös- ja trampoliinivoimistelu. (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007a.)

”Toiminnan tavoitteena on tuottaa onnistumisen elämyksiä ja saada liikunnasta positiivinen kuva, jotta siitä muodostuisi jokapäiväinen läpi elämän kulkeva harrastus.” (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007a.)

3.1 Historiaa

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry on perustettu vuonna 1998. Nimen perusteena ja ajatuksena oli, että yhdistys toimii koko Keski-Uudenmaan laajan alueen yhteisenä voimisteluseurana. (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007b.)

Seuran toiminta on laajentunut vuosien varrella merkittävästi. Ensimmäisenä toimintavuotena harjoitukset pidettiin koulun liikuntatiloissa Keravalla ja Järvenpäässä ja samana vuonna seura palkkasi kokopäiväiseksi toiminnanjohtajaksi ja vastuuvallmentajaksi Pirkko Luoma-ahon. Harrastajien määrän lisääntyessä ja toiminnan kehittämisen mahdollistamiseksi ilmeni selkeä tarve saada oma sali, jossa oli kiinteät telineet. Tämä toteutui vuonna 1999, kun seura löysi vuokratilan Keravalta Savion Klondyke- talosta. Telinesali rakennettiin talkoovoimin. Järvenpäässä tapahtui myös kehitystä tilojen suhteen, kun seura sai käyttöönsä

telinealueen Piiroisen liikuntakeskuksesta. (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007b.)

Suomen Voimisteluliitto palkitsi vuonna 2000 Voimisteluseura Keski-Uusimaan vuoden voimisteluseuraksi. Aktiivinen työ palkittiin. Vuonna 2000 lajivalikoimaa laajennettiin trampoliinivoimistelun myötä ja näytösvoimistelu tuli mukaan vuonna 2001 Oulun voimistelupäivillä. Kilpailujen järjestäminen aloitettiin vuonna 2002 trampoliinivoimistelun PM-kilpailuilla Järvenpäässä. Ensimmäiset telinevoimistelukilpailut järjestettiin vuonna 2004 Keravalla Klondyke-salilla. (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007b.)

Vuonna 2004 seura muutti Klondyke-salilta nykyisiin tiloihin Tuusulaan Mahlamäentielle. Uudessa salissa on enemmän tilaa kuin vanhassa ja vuonna 2007 lisätilaa saatiin vielä 200 neliötä. (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007b.)

Telinevoimistelussa ovat menestyneet sekä poikien että tyttöjen kilparyhmät (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007b). Vuonna 2005 ja 2006 alle 14-vuotiaiden poikien telinevoimistelun PM-kisoista seuralle tuotiin yhteensä kuusi mitalia, joista neljä oli kultaisia (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007c & d). Vuonna 2006 ja 2008 myös alle 16-vuotiaiden poikien kultaa voittaneessa joukkueessa oli Voimisteluseura Keski-Uusimaan edustaja (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007e ja h). Vuonna 2008 tuli seuran ensimmäinen, historiallinen EM-edustuspaikka Jarkko Pekkasen johdosta. (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007i). Samana vuonna telinevoimistelun junioreiden SM-kilpailuista tuliaisina oli 11 mitalia poikien toimesta ja kolme finaaliapaikkaa telineiltä Paula Tiitan johdosta (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007j). PM-kilpailut telinevoimistelussa vuonna 2009 toivat sekä tytöille että pojille joukkuehopeaa. Samana vuonna seura järjesti telinevoimistelun SM-kilpailut Järvenpäässä, josta kotiin jäi hypyn SM-pronssi Petrus Laulumaan ansiosta. Samana vuonna Laulumaa onnistui myös Gymnasiadeissa eli opiskelijoiden

MM-kilpailuissa sijoittuen hypyn finaalissa kuudenneksi. (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007k, l, m & n.)

Trampoliinivoimistelusta tuotiin vuonna 2005 pronssinen PM-mitali seuralle (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007f). Trampoliinilla onnistuttiin myös vuonna 2007, kun SM-kilpailuista tuotiin kotiin seitsemän mitalia (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007g). Näytösvoimistelussa seura on saavuttanut Suomen mestaruuden (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007b).

3.2 Nykytila

Seuran johtokunnassa on kuusi jäsentä, jotka vastaavat seuran toiminnasta ja kehittämisestä yhdessä seuran toiminnanjohtajan ja ohjaajien kanssa. Seuran toiminnanjohtaja ja päävalmentaja on Pirkko Haapala ja puheenjohtajana toimii Kari Kämäräinen. (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007o.)

Poikien puolen vastuuohjaajana ja toiminnan kehittäjänä toimii Miika Kataja. Annukka Almenoksa vastaa tyttöjen kilpa- ja valmennusryhmien valmennuksesta. Näiden valmentajien lisäksi seurassa on yli 30 ohjaajaa, joista osa on lasten vanhempia ja osa nuoria seuran kouluttamia henkilöitä. (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007o.)

Tuomareita seuralta löytyy kaikista seuran lajeista. Naisten telinevoimistelun puolelta löytyy 4 tuomaria, ja miesten puolelta kolme tuomaria, joista Ari Pekkanen omaa kansainvälisen tuomarikortin. Trampoliinivoimistelun puolella on myös kaksi kansainvälisen tuomarikortin omaavaa henkilöä ja näytösvoimistelussa yksi koulutettu tuomari. (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007o.)

Seurassa toimii erilaisia työryhmiä, joiden toiminnasta vastaa lasten vanhemmat (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007o). Tällaisia työryhmiä ovat esimerkiksi

salin kunnossapito, kisajärjestelyt, siivoaminen, kilpailu- ja näytösbuffetit, arpajaiset, palkinnot ja syntymäpäivävaraukset (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007p).

Voimistelijoiden vanhemmilla on merkittävä rooli vapaaehtoisina seuran toiminnassa (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007b).

Seuran tiedotuskanavat ovat pääasiallisesti sähköisiä: sähköposti ja seuran internet-sivut. Seuran www-sivuilta löytyy tiedotteet ja tietoa ajankohtaisesta toiminnasta ja tapahtumista. (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007b.)

Seuran talous on riippuvainen harjoitusmaksuista, sillä mittavia ulkopuolisia tulonlähteitä ei ole. Lisärahoitusta saadaan tapahtumien yhteydessä varainhankinnalla sekä pienehköistä avustuksista eri järjestöiltä ja instituutioilta. Salien vuokrat ja ohjaajien palkat ovat suurin kuluerä. Myös telineiden ja välineiden uusimisesta seuraa huomattavia lisälaskuja. Tuusulan sali on täysin omarahoitteinen. (Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007b.)

Kymmenessä vuodessa seura on kasvanut lähes 700 voimistelijan suurseuraksi.

Tämän mahdollistaa se, että Keski-Uusimaa on kasvualuetta, jossa lasten ja nuorten määrä on jatkuvassa kasvussa. Voimistelu lajina elää nousukautta, kun lasten vanhemmat ovat oivaltaneet sen kehittävyden ja monipuolisuuden.

(Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007b.) Telinevoimistelu sai myös hiljattain näkyvyyttä kun Tomi Tuuha palkittiin Vuoden 2011 läpimurto -palkinnolla Suomen Urheilugaalassa. Tuuha voitti EM-kultaa hypyssä ja katkaisi kaksitoista vuotta kestäneen arvokisamitalitauon lajissaan. (Suomen Urheilugaala 2011.)

3 Valmentaminen voimistelussa

Valmennuksen ammattilaistuminen on Suomessa edennyt melko hitaasti. Voimistelussa on hyvä tilanne, sillä se on yksi yksilölajeista, joissa on eniten päätoimisia valmentajia tenniksen ja uinnin lisäksi. (Lämsä 2009d, 29–31.)

Voimistelussa niin kuin monessa muussakin lajissa huipulle pääseminen edellyttää pitkäjänteistä ja määrätietoista harjoittelua noin kymmenen vuoden ajan. Tämä tarkoittaa sitä, että voimistelu aloitetaan nuorena, jolloin valmentaja lähes poikkeuksetta työskentelee lasten ja nuorten kanssa. (Kalaja 2009, 453–458.)

Voimistelussa opetellaan paljon uusia liikkeitä, joten palautuminen on tärkeää. Väsyneenä liikkeiden suorittaminen ei ole turvallista. Palautumisen mahdollistamiseksi harjoitteluun kuluu paljon aikaa sekä voimistelijalta että valmentajalta. (Kalaja 2009, 453–458.)

Suomen Liikunta ja Urheilu on julkaissut arvopohjan valmentajille ja ohjaajille toiminnan lähtökohdiksi. Kuusi yleisperiaatetta ovat: toisen ihmisen ja elämän kunnioitus, jokaisen tasavertainen mahdollisuus liikuntaan ja urheiluun, vastuu kasvatuksesta, terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin edistäminen, luonnon kunnioittaminen ja kestävään kehitykseen pyrkiminen ja avoimuus, demokraattisuus ja kunnioitus. Nämä periaatteet ja arvot ovat kaikkien liikunnan ja urheilun toimijoiden oikeus ja velvollisuus toteuttaa. (Suomen Liikunta ja Urheilu 2010.)

4.1 Valmentajan rooli

Valmentajat ja ohjaajat ovat urheilun keskeisiä toimijoita, joiden tarkoituksena on ohjata, opastaa ja auttaa urheilijaa eteenpäin omassa harrastuksessaan tai myöhemmin urheilu-uralla. Valmentajan ja ohjaajan suurin ero on siinä, että

valmentaja asettaa pitkäaikaisia tavoitteita toiminnalle yhdessä urheilijan kanssa. (Lämsä 2009d, 29–31.)

Valmentajan rooli urheilijan uran aikana on kiistattoman tärkeä. Valmentaja on usein urheilijan tärkein tukihenkilö. Valmentamisen tavoitteena on tehdä yksilöstä mahdollisimman hyvä, mikä ei ole kovin yksinkertaista. Harva huippu-urheilija on päässyt huipulle ilman hyvää valmentajaa. (Niemi-Nikkola 2007, 390.)

Yksilö- ja joukkuelajeissa valmentajasuhde on erilainen. Joukkuelajeissa urheilija – valmentaja -suhde jää ymmärrettävästi usein kaukaisemmaksi kuin yksilölajeissa. Valmentajaa ei pystytä myöskään valitsemaan kuten yksilölajeissa. (Suomen Olympiakomitea 2011.)

Nykypäivänä valmentajan rooli on moninainen ja valmentajiin kohdistetaan monenlaisia paineita ja odotuksia (Merikoski-Silius 2003). Kokonaisvaltaisen valmentamisen hallitsemiseksi tulee tuntea monia eri osa-alueita (Suomen Olympiakomitea 2011). Valmentajan odotetaan olevan muun muassa opettaja, ravitsemusneuvoja, isä, äiti, opinto-ohjaaja tai jopa psykologi. Valmentajan ei tarvitse hallita kaikkia näitä rooleja, mutta on tärkeää, että valmentaja pyrkii kuuntelemaan, tukemaan, kannustamaan ja rohkaisemaan urheilijaa myös muissa kuin suoraan valmennukseen liittyvissä valinnoissa ja elämäntilanteissa. (Merikoski-Silius 2003.) Suurimpia haasteita suomalaisessa valmennuksessa on juuri ymmärtää, että valmentaminen on ihmissuhdetyötä ja urheilijan näkemistä kokonaisvaltaisesti. Lasten ja nuorten kanssa toimiessa valmentaja näyttäytyy usein roolimallina (Cuskelly, Hoye & Auld 2006, 135; Forsman & Lampinen 2008, 21).

Koska valmentajan ei tarvitse hallita kaikkia valmennukseen liittyviä osa-alueita ja tukitoimia, on tärkeää, että valmentaja pystyy hankkimaan ympärilleen eri alojen asiantuntijoita valmentamisen tueksi. Jotta tämä on mahdollista, valmentajalla tulee olla taito yhteistyöhön ja verkostoitumiseen. Vastuu kokonaisuudesta tulee olla

kuitenkin yhdellä henkilöllä, jos valmennustiimi koostuu useasta asiantuntijasta. (Suomen Olympiakomitea 2011.)

Valmentajan kehittymisellä ja urheilijan suorituksilla arvioidaan usein valmentajan osaamista. Hyvä tilanne on se, kun sekä valmentaja että urheilija kehittyvät valmennussuhteen aikana. Vuosien varrella suhde voi muuttua, kun eteen tulee urheilijan aikuistuminen, muutto tai muu muutos. Urheilijan aikuistuessa valmentajan rooli muuttuu usein kannustajaksi ja tarkkailijaksi, kun urheilija ottaa enemmän vastuuta harjoittelusta. Jossain vaiheessa eteen tulee myös valmentajayhteistyön päättäminen syystä tai toisesta. Se on luopumisprosessi, josta kannattaa keskustella avoimesti. (Suomen Olympiakomitea 2011.)

4.2 Valmentajien ja valmentamisen nykytila

Ammattimaisia valmentajia oli Suomessa noin 1200 vuonna 2001. Urheiluseuroissa, jotka kuuluvat johonkin lajiliittoon työskentelee arviolta 617 valmentajaa. Seurat ovatkin valmentajien ylivoimaisesti suurin työllistäjä. (Lahtinen, Viitasalo, Lämsä, Linja & Kujala 2002, 20–24; Niemi-Nikkola 2007, 390.)

Useissa lajeissa aikuisurheilijoilla valmennuksen taso on usein kansainvälisestikin vertaillen korkealla tasolla. Kokonaisvaltainen valmennuskäsitys on kehittynyt viime vuosina tehostetun koulutuksen sekä ammattivalmentajien määrän lisääntymisen ansiosta. (Hakkarainen 2009, 11.) Suomessa monia lapsia ja nuoria ohjaava tai valmentava on kuitenkin lapsen vanhempi tai nuori henkilö (Lahtinen ym. 2002, 20–24). Heidän tietonsa ja taitonsa eivät ole usein riittävän kattavat, jotta he voisivat valmentaa lasta ja nuorta kokonaisvaltaisesti ja pitkäjänteisesti. Tämän takia saatetaan tehdä virheitä harjoittelussa, joita on vaikeaa korjata enää myöhemmässä ikävaiheessa. (Hakkarainen 2009, 11.)

Muutos on nykyään vallitseva olotila ja myös valmentajan on sopeuduttava siihen. Työn tulos kärsii hyvin todennäköisesti, jos ei oteta huomioon kehityksen uusia tuulia. Teknologian kehittymisen ansiosta, tai jopa sen takia, myös mahdolliset virheet ja epäonnistumiset on helppo löytää ja tarkastella myös jälkikäteen. (Mero, Nummela, Keskinen & Häkkinen 2007, 422; Mannermaa 18.11.2010.)

Urheilijan ja valmentajan toimintaympäristö on myös muuttunut, kun puhutaan kilpaurheilusta. Kansainvälistyminen johtaa siihen, että raha ja kilpailukyky ovat nousseet entistä merkittävämpään rooliin myös urheilussa. Valmentajan ja urheilijan täytyy pohtia, kuinka paljon he ottavat huomioon urheilun ulkopuolisten tahojen vaatimuksia. Päätöksentekoon vaikuttavat nykyään sponsorit, media ja urheiluyhteisö. (Ilmanen 2007, 384–385.)

4.3 Koulutusjärjestelmä

Suomen Voimisteluliitto kouluttaa lasten ja nuorten sekä aikuisten ohjaajia ja valmentajia sekä seuratyöntekijöitä. Koulutusta on mahdollista suorittaa tasoilla I–III. Koulutus aloitetaan I-tasolta peruskoulutuksista ja täydennetään omien kiinnostuksen kohteiden ja tarpeiden mukaisesti. (Suomen Voimisteluliitto 2011.)

III-tason jälkeen tulevat ammatilliset tutkinnot (IV) ja sen jälkeen korkeakoulututkinnot (V) (Suomen Voimisteluliitto 2011). III-tason jälkeen valmentajalla on mahdollisuus suorittaa valmentajan ammattitutkinto ja/tai valmentajan erikoisammattitutkinto. Valmentajan ammattitutkinnon pääpaino on oman käytännön valmennustyön kehittäminen. Valmentajan erikoisammattitutkinto on tarkoitettu eri lajien kansainvälisellä tasolla toimiville valmentajille. (Vierumäki 2010.) Liikunnan ammatillista peruskoulutusta tarjoavat Suomessa urheiluopistot ja valmistuneen ammattinimike on liikuntaneuvoja. Liikunnanohjaajaksi voi opiskella neljässä eri ammattikorkeakoulussa ja liikuntatieteitä Jyväskylän yliopistossa. (Opetushallitus 2011a & b; Opetushallitus 2010.)

Valmentajakoulutusta yliopistotasolla on voinut Suomessa opiskella vuodesta 1978 alkaen, jolloin perustettiin Jyväskylän yliopiston liikuntatieteelliseen tiedekuntaan valmennuksen suuntautumisvaihtoehto. Valmennus- ja testausoppi on monitieteinen koulutus, joka tähtää urheiluvalmennuksen, kunto-, koulu- ja työpaikkaliikunnan sekä kuntoutuksen kehittämiseen. (Häkkinen & Mero 2007, 398.)

4 Organisaation johtaminen

Hyvällä johtajalla on yleensä tietynlaisia ominaisuuksia. Näitä ominaisuuksia ovat oman toimialan asiantuntemus, organisaation sisäinen ja ulkoinen verkosto, näyttöä pätevyydestä, hyvät vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaidot, organisointikyky, kyky arvostaa ja osoittaa arvostusta, paineensietokyky sekä energisyys ja innostus työssä. Yksi tärkeimmistä johtajan taidoista on myös kyky tehdä päätöksiä. (Rauramo 2004, 133; Yukl 2006, 81–83.)

Jos organisaatio haluaa kehittyä ja saada jotain aikaan, on toiminnalla oltava suunta. Organisaatiossa tekijöitä on useita, joten yhteisen suunnan kuvaamisessa ja toteuttamisessa tarvitaan johtajuutta. Johtaminen jaetaan usein asioiden johtamiseen ja ihmisten johtamiseen. Asioiden johtamisella tarkoitetaan kaikkea mitä organisaation hallinnointiin kuuluu ja ihmisten johtamisella pyritään vaikuttamaan ihmisten käytökseen. (Palmunen & Frantsi 1999, 110–112; Työturvallisuuskeskus.)

Organisaation johtaminen on murrosvaiheessa. 2000-luvulla muutos on ollut vallitseva olotila ja siihen tulee sopeutua. Kun ympäristössä tapahtuu koko ajan muutoksia, ei parhaimmallaakaan johtajalla ole resursseja ottaa huomioon kaikkia muuttuvia tekijöitä ja niihin liittyvää tietoa. Vastauksena tähän on asioiden delegoiminen. (Kotter 1996, 141–161.)

Jatkuvaan muutokseen voi suhtautua myönteisesti. Organisaatio saa koko ajan oppia, miten muuttua ja keksiä asioita uudestaan ja sama pätee myös yksilöihin. Lohduttavaa on myös se, että oppiminen on mahdollista niin kauan kuin vaan itseltä löytyy siihen halua ja kilpailuviettiä, todistetusti. (Kotter 1996, 141–161.)

5.1 Ihmisten johtaminen

Nykyisissä tiuhaan muuttuvissa olosuhteissa on tärkeää, että organisaatio hyödyntää koko henkilöstön aivoja ja sydämiä. Näin tehdäkseen organisaation on siirrettävä vastuuta laajalti työntekijöilleen, jotta he pääsevät hyödyntämään tietojaan ja taitojaan. Jos näin ei tehdä, jätetään valtava potentiaali hyödyntämättä. (Kotter. 1996, 141–161.)

Parhaiten henkilöstön hyödyntäminen onnistuu organisaatioissa, joissa johtajat käyttävät suurimman osan ajasta johtajuuteen ja delegoivat asiajohtamiseen liittyvät vastuualueet paljolti alemmille tasoille. Tällaista organisaatiota edistäviä tekijöitä ovat hierarkian madaltaminen, byrokratian vähentäminen ja riskinottamisvalmiuden kasvattaminen. (Kotter 1996, 141–161.)

On olennaista, että organisaation johto ja työntekijät yhdessä opettelevat kuuntelemaan ja ymmärtämään toistensa näkemyksiä. Näin luodaan perusta yhteistyölle ja edellytykset yhteisten tavoitteiden saavuttamiselle. (Hätönen 1998, 57–65.) Esimiesten on todella koettava roolinsa nykypäivänä enemmän valmentajina ja kouluttajina kuin minään muuna (Sarala & Sarala 2001, 91–92).

5.1.1 Vaikutusmahdollisuudet

Oppivaa ja laadukasta organisaatiota tavoitellessa työkuulttuurin ja työilmapiirin kehittäminen sekä henkilöstön osallistumismahdollisuuksien lisääminen ovat hyvin keskeisiä osa-alueita (Sarala & Sarala 2001, 91–92). Vaikutusmahdollisuuksien puute voi johtaa jännitystiloihin, ahdistuneisuuteen ja turhautumiseen (Helsilä 2002, 83–107).

Vaikutusmahdollisuuksilla tarkoitetaan mahdollisuuksia vaikuttaa omiin työtehtäviin, siinä tarvittaviin työvälineisiin, työtahtiin, työtehtävien järjestykseen, työmenetelmiin,

töiden jakoon ihmisten kesken, aikataulutukseen ja työajan sijoittamiseen työpäivään tai pidemmälle aikavälille. On tärkeää saada mahdollisuus vaikuttaa myös laajemmin kuin omaan työhön liittyvissä kysymyksissä. Työnteon puitteisiin ja pelisääntöihin vaikuttaminen ovat esimerkkeinä muunlaisesta vaikuttamisesta. Mahdollisuus työntekijöiden tietotaidon hyödyntämiseen töiden suunnittelussa ja toteutuksessa kannattaa käyttää. (Sarala & Sarala 2001, 83.)

Aloitteiden tekeminen on organisaatiossa yksi keino, jolla työntekijät saavat mahdollisuuden vaikuttaa. Organisaatio määrittää aloitetoiminnan tarkoituksen, tavoitteet ja minkälainen aloitteen tulee olla, miten sellaisen voi tehdä, kuka ne käsittelee ja palkitaanko niistä mahdollisesti jollain tavalla. Kukapa ei olisi toiminnassaan halukas ottamaan vastaan lähes ilmaisia kehitysideoita, joiden hyödyntäminen vaikuttaa myös henkilöstön motivaatioon. (Helsilä 2002, 83–107.)

5.1.2 Osaamisen arvostaminen

Työyhteisön, esimiehen ja ystävien sekä läheisten osoittamaan arvostukseen vaikuttaa se, miten yksilö arvostaa itseään ja työtään. Arvostuksen saaminen ja kokeminen on perusedellytys itsetunnon kehittymiselle ja säilymiselle. Työntekijän kannalta erityisen tärkeää on sellaisen henkilön osoittama arvostus ja huomio, jota hän pitää tärkeänä. Tällaisia voivat olla esimerkiksi lähin esimies, työtoverit, asiakkaat, perheenjäsenet tai toimialan auktoriteetti. (Rauramo 2004, 136–137.)

Palkitseminen on yksi osaamisen arvostamisen muoto. Tärkeintä palkitsemisessa on löytää johtamisideologian mukainen kokonaisuus, joka ottaa huomioon organisaation tulevaisuuden näkymät, tarkoituksen ja toimintaa ohjaavat periaatteet. (Helsilä 2002, 67–70.) Arvostuksen tulee näkyä arjessa, ei pelkästään juhlapuheissa (Rauramo 2004, 136–137).

Hakosen mukaan palkitsemisen kivijalkana ovat seuraavat neljä tekijää: kehitysmahdollisuudet, arvostus ja palaute työstä, vaikutusmahdollisuudet ja osallistuminen, ja työsuhteen pysyvyys ja sen järjestely. Muun muassa vastuullisempien tehtävien antaminen voisi olla yksi keino palkita. Kivijalan päälle rakentuvat erilaiset rahalliset palkkiot ja edut. (Helsilä 2002, 67–70; Sarala & Sarala 2001, 56–59.)

5.1.3 Palautteenannon merkitys

Ihmiset haluavat saada palautetta siitä, miten he suoriutuivat tavoitteiden määrittämisen jälkeen. Työhyvinvoinnin ja työn tuloksellisuuden perusta on rakentavan palautteen antaminen ja saaminen. Palautteen saaminen mahdollistaa oman työn arvioinnin, virheiden korjaamisen, työn kehittämisen, työn mielekkyyden ja onnistumisen kokemukset. (Helsilä 2002, 67–70; Rauramo 2004, 140.)

On yleistä, että työntekijät kokevat saamansa palautteen olevan liian vähäistä. Arvostuksen ja palautteen antamisessa on vielä paljon tehtävää, sillä se ei perinteisesti ole ollut suomalaisten vahvinta aluetta. Pahin tilanne on, jos palautetta ei saada lainkaan. Tällöin työntekijä voi kokea itsensä tarpeettomaksi ja merkityksettömäksi. (Helsilä 2002, 67–70; Rauramo 2004, 140.)

Suoriutumisesta kertovia järjestelmiä tulisi olla useita ja niiden pitäisi antaa tietoa erityisesti asiakkaista. Näitä tietoja tulisi jakaa laajasti, sillä ne ovat myös osa palautejärjestelmää. (Kotter 1996, 141–161.)

5.1.4 Yhteistyön merkitys

Kun menestyneiltä yritysmaailman ihmisiltä kysyy, mistä he ovat oppineet kaiken minkä he osaavat ja tietävät, he vastaavat: ”Opimme tiedot ja taidot toisiltamme”. Yhteistyön merkitystä ei voi liaksi korostaa. Jos puhutaan menestyvästä yrityksestä,

huipputeknologiasta, rahasta ja niin edelleen, on niiden takana aina huipputiimi. (Goleman 1998, 235–242.) Kaukana ei liene myöskään ajat, jolloin organisaatioiden johdossa ei suunnitella seuraavan henkilön valitsemista seuraajaksi, vaan kyse on toimivan tiimin valitsemisesta ja löytämisestä (Kotter 1996, 141–161). Curt Lindströmin näkemys toimivasta tiimistä: ”On pelattava taidolla ja yhteistyöllä” (Miettinen 1995, 12).

Yhteistyötä tehdessä huomaa sillä olevan monia etuja. Motivaatio paranee, jos yhteistyötä vertaa yksilöllisyyttä ja kilpailua korostaviin menetelmiin.

Yhteisöllisyyden tunne saa aikaan positiivista energiaa. Vuorovaikutus kehittää sosiaalisia taitoja ja lisää älyllisiä toimintoja. Yhteistyötä tehdessä oppii tuntemaan työtovereita ja se yleensä lisää positiivisia tunteita heitä kohtaan. Muiden kanssa työskenteleminen auttaa yrityksen kokonaisuuden ymmärtämisessä ja uusien ratkaisujen ideoimisessa. (Hätönen 1998, 57–65.)

Yhteistyössä olennaisia asioita ovat yksilön vastuu työskentelystä, selkeä tavoite, muiden arvostaminen, tiedonkulun avoimuus, ryhmän vuorovaikutus ja ryhmän keskinäinen riippuvuus (Hätönen 1998, 57–65).

5.2 Asioiden johtaminen

Nykyajan organisaation tulee siis olla delegoiva. Delegoiva organisaatio antaa paljon valtuuksia alemmille tasoille, joten asioiden johtamisessa onnistuminen merkitsee, että valtuudet saaneet alaiset hoitavat vastuunsa hyvin. Jotta työntekijät voisivat onnistua tehtävässään he tarvitsevat riittävästi valmennusta ja tukea sopivanlaisista järjestelmistä. (Kotter 1996, 141–161; Yukl 2006, 81–83)

Kun asioita delegoidaan, on molemminpuolinen luottamus tärkeää. Työtehtäviä jakaessa kannattaa ottaa huomioon työntekijöiden vahvuudet ja

kehittämismahdollisuudet. Tavoitteena olisi, että johtaja pystyisi delegoimaan työntekijälleen sellaisia työtehtäviä, jotka olisivat työntekijän uran kannalta merkittäviä tai motivoivia. (Yukl 2006, 103–111.)

5.3 Arvojen merkitys

Arvot ovat sellaisia asioita, jotka ovat organisaatiolle merkityksellisiä, asioita joihin uskotaan ja joiden mukaan halutaan toimia. Arvot määrittävät organisaation perustehtävän. (Helsilä 2002, 57–59.)

Jos arvoista keskustellaan ja niitä tuodaan esille, on todennäköistä, että työntekijät omaksuvat ne toiminnan kulmakiviksi. Tällöin työntekijät tekevät todennäköisemmin ratkaisunsa aina organisaation arvojen pohjalta, eikä silloin mennä pahasti pieleen. Olisi olennaista, että työntekijät voisivat aidosti sitoutua organisaation arvoihin, eivätkä ne olisi ristiriidassa henkilön omien arvojen kanssa. Liian usein käy niin, että organisaation johto laatii arvot ja sitten niitä yritetään jalkauttaa työntekijöihin. Useimmissa organisaatioissa arvot on määritetty, mutta henkilöstö ei tunne niitä. Silloin ei myöskään osata toimia arvojen pohjalta. Organisaation arvojen tulisi näkyä osana jokapäiväistä työtä, toimintaa ja ihmisten keskinäistä vuorovaikutusta. Parhaimmat laatuyritykset katsovat, että arvojohtaminen on nykypäivänä yksi johtamisen olennaisin osa. (Helsilä 2002, 57–59. Rauramo 2004, 135–140.)

5 Viestintä ja vuorovaikutus

Sosiaalisella vuorovaikutuksella pyritään kuvaamaan ihmisten keskinäisiä suhteita. Arjessa sosiaalinen vuorovaikutus näkyy muun muassa väittelynä, keskusteluna, tappeluna, halailuna, pelaamisena ja ostamisena. Sosiaalista vuorovaikutusta tapahtuu yksilöiden lisäksi myös isommassa joukossa tai ryhmässä. Tässä tapauksessa puhutaan vuorovaikutusverkostoista. (Lahikainen & Pirttilä-Backman 2008, 11–13.)

Kun ihmiset ovat kasvotusten, kuulo- ja näköetäisyydellä toisistaan, puhutaan välittömästä sosiaalisesta vuorovaikutuksesta. Tällöin toisesta voi tehdä havaintoja ja reagoida tilanteessa kokonaisvaltaisesti. Kun kommunikoijien välissä on etäisyyttä, kyseessä on välillinen sosiaalinen vuorovaikutus. Esimerkkejä tästä ovat nettikeskustelut, sähköpostit ja kolmannen osapuolen käyttö kommunikoinnissa. Toisten kirjallisten tuotoksien lukeminen voidaan myös tulkita välilliseksi vuorovaikutukseksi. (Lahikainen & Pirttilä-Backman 2008, 11–13.)

Viestintä on vuorovaikutusta eli kaksisuuntainen prosessi (Kotter 1996, 84–85). Tästä eroaa tiedottaminen, joka ei ole vuorovaikutusta vaan yksisuuntaista viestintää. Eräs tehokkaimmista tavoista viestiä on keskustelu. Keskustelua pidetään myös arvossa. On toki muitakin tapoja viestiä, mutta viestin perille menemisen esteenä on monia seikkoja. Otetaan esimerkiksi sähköposti: voi olla, että saaja ei avaa sitä, ei ymmärrä viestiä tai se ei jostain syystä saavu perille. Jollain sähköposti ei toimi tai joku ei edes käytä sähköpostia. Kaikenlaisessa viestinnässä on haasteensa. (Helsilä 2002, 83–107.)

5.1 Organisaation sisäinen viestintä

Organisaation viestinnän suunnittelun pääperiaate on se, että luodaan pelisäännöt käytännön tilanteisiin (Puro 2002, 16–20). Organisaatiolla, kuten urheiluseuralla, on hyvä olla valittu viestintä- ja tiedotusvastaava. Viestintää tulee tehdä kuitenkin

kaikkien seuran toimijoiden kesken. Toimiva malli on esimerkiksi valita joukkueilta tai jaostoilta erilliset vastuuhenkilöt, jotka ovat velvollisia tiedottamaan tapahtumista eteenpäin sovittujen sääntöjen mukaan. (Suomen Liikunta ja Urheilu 2004, 9-40.)

Viestintä tulisi suunnitella hyvin ja sanoman muotoiluun ja käytettävän viestintäkanavan harkintaan tulisi uhrata aikaa. Viestinnän tulisi olla selkeää, yksinkertaista, helposti muistettavaa, usein toistettavaa ja johdonmukaista. Tarkoitus on saada viesti perille ja sen sanoma myös ymmärretyksi lähettäjän aikomusten mukaisesti. Jos jokin asia menee vikaan viestinnässä, on vika harvoin ympäristöolosuhteiden, muiden ihmisten tai huonon onnen. (Helsilä 2002, 83–107; Kotter 1996, 84–85.)

Kuuntelemisen merkitys nykypäivän viestintätilanteissa on merkittävä. Tämä ajattelutapa painottaa, että ei ole puhumista ilman kuuntelua. Esimies, joka pitää hienoja puheita, muttei osaa keskustella, saa harvoin suopeita arvioita työyhteisössä. (Puro 2002, 16–20.)

5.2 Tiedottaminen

Yleensä syy siihen, että urheiluseura ja sen toiminta ei näy esimerkiksi lehtien palstoilla on se, ettei seura tiedota. Seurassa tapahtuu koko ajan mielenkiintoisia asioita, vain mielikuvitus on rajana seuran medianäkyvyyden lisäämiseksi. (Suomen Liikunta ja Urheilu 2004, 9-40.)

Tiedottaminen vaikuttaa seuran kiinnostavuuteen, uskottavuuteen, uusien jäsenten saantiin ja sponsorien näkyvyyteen. Tiedottamisen tulisi olla ajankohtaista ja innostavaa. Oman paikkakunnan mediat ovat ensiarvoisen tärkeitä seuralle. (Suomen Liikunta ja Urheilu 2004, 9-40.)

Jotta tiedottamisesta tulisi säännöllistä ja tehokasta on lähes välttämätöntä tehdä tiedotussuunnitelma. Tiedotussuunnitelmaan kannattaa listata ne asiat ja tapahtumat, joista halutaan tiedottaa aktiivisesti. Monet tiedotettavista asioista tiedetään jo etukäteen. Suunnitelmassa kannattaa käsitellä myös kenelle tiedotetaan ja milloin. (Suomen Liikunta ja Urheilu 2004, 9-40.)

5.3 Päätöksenteko

Toimiva viestintä on yritykselle tänä päivänä yksi tärkeimmistä menestystekijöistä. Erityisen tärkeää tehokas ja toimiva viestintä on muutosvaiheissa. Avoimuus päätöksenteossa mahdollistaa uusien toimintasuunnitelmien jalkauttamisen organisaatioon. Tiimit voivat toimia vain, jos viestintä on tehokasta. (Helsilä 2002, 83–107.)

Päätöksenteon tai uuden hankkeen kohdalla kaksisuuntainen keskustelu on oiva tapa saada palautetta uudesta suunnasta ja mahdollisista korjausehdotuksista saman tien. Useat ihmiset, varsinkin hyvän koulutuksen omaavat, hyväksyvät uuden asian vasta, kun he ovat saaneet esittää kysymyksiä, pohdiskella, kyseenalaistaa ja käydä rakentavaa keskustelua sen parissa. Ja koska palautetta saadaan, virheet voidaan korjata ennen kuin prosessi ehtii pidentymään. (Kotter 1996, 84–85.)

Päätöksenteossa olennaista on myös se, että organisaation työntekijät sitoutuvat siihen. Jos yllämainittu kaksisuuntainen keskustelu, toisin sanoen osallistuva päätöksenteko, toimii, saadaan työntekijät sitoutumaan päätökseen paremmin. Tämä siksi, että he ovat saaneet vaikuttaa päätöksentekotapahtumaan. (Sarala & Sarala 2001, 56–59.)

6 Organisaation kehittäminen

Suunnitelmallisuus ja pitkäjänteisyys ovat työtekijöiden kehittämisessä avainasemassa. Kehittämisessä pääkysymyksenä on, kuinka saadaan organisaatio toimimaan uusien suunnitelmien ja tavoitteiden mukaan. (Luoma 1998, 61.)

Työntekijöiden kehittämisen tavoitteena ovat yleensä heidän suorituskäytönsä ja toimintavalmiutensa ylläpito ja nostaminen, jotta he pystyvät suorittamaan nykyiset ja tulevat työtehtävät (Ritala & Tarvainen 1991, 30). Henkilöstöä kehitettäessä kannattaa käyttää mahdollisimman monipuolisia menetelmiä (Hätönen 1998, 57–65).

Ihminen tulisi mieltää kokonaisvaltaisena olentona, jolla on tietyt tarpeet. Abraham Maslowin tarvehierarkian mukaan ihmisellä on viisi perustarvetta. Tarpeet muodostavat hierarkian, jossa ylimpänä on itsensä toteuttamisen motiivi, aidoin inhimillisen toiminnan voimanlähde. Korkeinta porrasta eli itsensä toteuttamista ei hierarkian mukaan voi saavuttaa, ennen kuin alemman tason tavoitteet on saavutettu. Tarvehierarkian muut portaavat ovat järjestyksessä: psykologiset tarpeet, turvallisuuden tarve, liittymisen tarve sekä arvostuksen tarve. Tarvehierarkian viisi porrasta on yksi väline työhyvinvoinnin jatkuvaan ja kestävään kehitykseen. (Rauramo 2004, 39–40.)

Organisaatiossa voidaan kehittää ja tukea monia erilaisia asioita. Työympäristössä voidaan kiinnittää huomiota turvallisuuteen, riskien hallintaan ja tilojen toimivuuteen; työyhteisön ja organisaation kannalta muun muassa työterveyshuoltoon, kuntoutukseen, kilpailuihin ja kehityskeskusteluihin. Työntekijän terveyden kannalta tukea voidaan antaa ergonomiaan, henkisiin voimavaroihin, taukoliikuntaan, painonhallintaan, terveyden edistämiseen ja niin edelleen. Ja viimeisenä, ammatillista osaamista voidaan tukea perehdytyksellä,

sopivalla koulutuksella, kehityskeskusteluilla, työnkierrolla ja vertaisarvioinneilla. (Rauramo 2004, 34–35.)

Jokaisessa organisaatiossa on rajallisesti resursseja kehittämistyöhön. Joskus työryhmän työtehtävät ja menetelmät eroavat tosistaan niin paljon, että ryhmän kehittäminen tuntuu haastavalta. (Puttonen 1993, 53–71.) Organisaatiot tarvitsevat sopivassa suhteessa tyytymättömyyttä ja kilpailua, sillä niistä kumpuaa kriittisyyttä, kehityksen halua ja voimavarat muutokseen (Rauramo 2004, 32–33).

6.1 Turvallinen ja terveellinen työympäristö

Turvallisuuden tarpeen tulee tyydyttyä niin yksityis- kuin työelämässäkin, sillä se on yksi ihmisen perustarpeista. Ihmisen hyvinvointi ei ole mahdollista, jos kyseinen tarve ei tyydyty. (Rauramo 2004, 76–120.)

Työympäristöön kannattaa panostaa, sillä se mahdollistaa osaltaan täysipainoisen ja laadukkaan työnteon. Hyvän työympäristön tunnuspiiteitä ovat tarkoituksenmukaisuus, turvallisuus, terveellisyys ja viihtyisyys. Yleisiä ja tärkeimpiä työympäristön kehittämiskohteita ovat työtilan toimivuus, järjestys ja siisteys sekä kalusteiden ja työvälineiden ominaisuudet ja säädöt. (Rauramo 2004, 76–120.)

Jotta turvallisuus saadaan osaksi jokaista päivää, jokaisen on työpaikalla noudatettava lakia, asetuksia, määräyksiä ja ohjeita, ja oltava aktiivinen työturvallisuuden edistämässä sekä riskien hallinnassa. Työhön perehdyttämisessä on olennaista opettaa työntekijä myös tunnistamaan työhön liittyvät vaarat. (Rauramo 2004, 76–120.)

6.2 Toimiva työyhteisö

Organisaatioiden madaltuminen ja hierarkioiden heikkeneminen ovat tuoneet henkilöstön kehittämiseen uusia mahdollisuuksia. Tiimityöskentely on loistava keino käyttää hyväksi jäsenten henkistä kasvua ja vahvuuksia paremman lopputuloksen saavuttamiseksi. Tiimeissä toimiminen edellyttää yhteistyökykyä ja vastuun kantamista. (Kantanen 1996, 23–33.)

Ilmapiiiri on sisäsyntyinen organisaation ihmissuhteita luonnehtiva ominaispiirre. Päämäärätyyppisissä organisaatioissa asiallisuus, käyttäytymisen ennustettavuus ja hierarkkisuus sävyttävät ihmissuhteita. Yhdessäolo-organisaatioille, joita seuravat usein ovat, ovat tunnepohjaisuus, spontaanisuus ja epähierarkkisuus ominaisia piirteitä. (Heinilä & Koski 1991, 40.) Kun organisaation ilmapiiiri on kannustava ja turvallinen, työntekijä sitoutuu paremmin yritykseen ja kokee muun muassa siihen kohdistuvan arvostelun loukkauksena. Ilmapiiirillä on merkitystä työmotivaation, työtyytyväisyyden ja työn tulosten kannalta. (Ruohotie & Honka 1999, 119–125.)

Organisaation ilmapiiiri riippuu huomattavassa määrin yrityksen koosta, rakenteesta, kulttuurista, johtamistyylistä ja tavoitteista. Se riippuu myös organisaation henkilöstön yksilöllisistä piirteistä, joihin vaikuttaa henkilön koulutus, asenne ja työsuhteen pituus. (Ruohotie & Honka 1999, 119–125.)

Toimivassa työyhteisössä muun muassa arvostetaan toisia, puhutaan ongelmista, osataan pyytää anteeksi, iloitaan onnistumisista ja välitetään toisista. Joskus työntekijöillä ei ole resursseja käsitellä ongelmia. Silloin organisaation esimies on avainasemassa havaitsemaan ongelmia ja käsittelemään niitä. (Rauramo 2004, 126–127.)

6.3 Osaamisen tukeminen

Henkilöstön kehittyminen ja osaaminen vaikuttavat suoraan organisaation laatuun ja tehokkuuteen. Käsite ”oppiva organisaatio” kuvaa organisaatiota, joka tiedostaa

muutoksen tarpeellisuuden ja haluaa oppia, kehittyä ja pärjätä kilpailussa. (Kantanen 1996, 23–33.)

Koulutuksesta on tullut henkilöstön kehittämismuoto 1970-luvulta alkaen. Ennen sitä tietoja, taitoja sekä kehittymistä ylläpidettiin työssä oppimalla. Henkilöstön koulutus nähdään nykypäivänä organisaation ja henkilöstön kokonaisvaltaisena kehittämisenä. Termi ”elinikäinen oppiminen” on arkipäivää. (Kantanen 1996, 23–33.) Koulutusta ei saa kuitenkaan pitää itseisarvona. Organisaation kehittämiseen on monia muitakin keinoja, kuten perehdyttäminen, työkierto, ryhmätyöskentely ja vaikka opintomatkan tekeminen. (Ruohotie & Honka 1999, 168.)

Kehittyminen ja oppiminen ovat monen tahon vastuulla, mutta ennen kaikkea yksilön. Jokainen kantaa itse vastuun siitä, että oma osaaminen on ajan tasalla ja halu oppia säilyy. Organisaation tulee tarjota työntekijälle kehittymiseen mahdollisuuksia ja tukea, jos työntekijä niihin tarttuu. (Helsilä 2002, 83–107.) Organisaatiolla tulee olla yhtenevä näkemys siitä, että oppiminen on tärkeä osa jokapäiväistä elämää (Ruohotie & Honka 1999, 129).

6.4 Kehittymisen seuranta

Eri työpaikoilla on käytössä hyvinkin laajasti erilaisia mittareita organisaation kehittymisen seurantaan. Nämä mittarit voidaan jakaa yksilö-, työyhteisö- ja työympäristömittareihin. (Rauramo 2004, 32–33.) Työntekijät ovat itse hyvä asiantuntijaryhmä kun mietitään keinoja ja välineitä toiminnan arvioimiseksi (Palmu 2003, 68–72).

Kun organisaation tavoitteet on asetettu, tulee hetki kun niiden täyttymistä halutaan arvioida eli mitata. Mittaaminen on välttämätöntä. Sellaista toimintaa ei juuri ole, mitä ei voisi jollain keinolla mitata. Mittaaminen liittyy olennaisesti toiminnan suunnitteluun, arviointiin ja kehittämiseen. Se antaa myös organisaatiolle kuvan siitä,

mihin suuntaan ollaan menossa ja näin pystytään muun muassa ennakoimaan tulevaa. (Palmu 2003, 68–72.)

Organisaation on löydettävä mittarit, jotka palvelevat heidän tarkoituksperiään ja ovat järkeviä, merkityksellisiä ja mielekkäitä. Kaikkea ei kuitenkaan kannata mitata. (Palmu 2003, 68–72.)

Kysely on yksi eniten käytetyistä keinoista tukimusta tehdessä. Menetelmänä kysely on verraten nopea ja tehokas. Kyselylomakkeen tekeminen on kuitenkin vaativa tehtävä. Kysely voidaan toteuttaa monilla eri tavoilla. Yleisimpiä ovat postitse lähetettävät lomakkeet ja internetissä täytettävät kyselyt sekä puhelimitse tai kasvokkain tehtävät kyselyhaastattelut. (Holopainen & Pulkkinen 2004, 39; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 108.)

Yksi organisaation kehittämiskeinoista on kysely-palautemenetelmä. Kysely-palautemenetelmässä edetään seuraavasti: valmistautuminen, aineiston keruu, aineiston analysointi, palautteen saaminen ja toimenpiteiden toteaminen. (Luoma 1998, 79.)

Työtyytyväisyyskyselyt ovat monille tuttuja, sillä niitä tehdään paljon. Kysely on hyvä keino organisaation johdolle saada palautetta kehittymisestä, ilmapiiristä ja mielialoista. Kyselyiden suurin ongelma on se, ettei niiden tuloksia välttämättä hyödynnetä laisinkaan. Kyselyn tekemisessä ja tulosten tulkinnassa kannattaa käyttää ulkopuolista apua, jos vain mahdollista. Kyselyiden arvo ja merkitys kasvaa, mikäli samankaltaisia kyselyitä toteutetaan useamman kerran. (Helsilä 2002, 83–107.)

Kyselyn etuna on, että kysymykset ovat yhdenmukaiset kaikille ja vastaustilanne on neutraali. Kyselyllä voidaan usein selvittää arkaluontoisempia asioita kuin haastattelulla. Kyselyn heikkoutena taas on se, että vastauksissa voi olla suuri hajonta, joten tietoja on vaikea analysoida. On myös suuri mahdollisuus siihen, ettei

kyselyjä täytetä laisinkaan tai vastaukset ovat puutteellisia. Sekä kysymykset että vastaukset voidaan myös tulkita väärin. (Luoma 1998, 21; Ritala & Tarvainen 1991, 43.)

7 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusongelmat

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää valmentajien taustoja, mielipiteitä seuran toiminnasta. Pyrkimyksenä on kehittää seuran toimintaa, jota jatkuvasti kehittyvä ja muuttuva ympäristö vaatii.

Tutkimusongelmat olivat:

1. Minkälainen on valmentajien koulutustausta?
2. Kuinka tyytyväisiä valmentajat ovat seuran toimintaan?
3. Miten valmentajat haluaisivat kehittää seuran toimintaa?

8 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselytutkimusta (Liite2) ja kyseessä oli määrällinen tutkimus. Pyrkimyksenä oli tutkia koko perusjoukko eli kaikki valmentajat, jolloin kyseessä oli kokonaistutkimus.

8.1 Kohderyhmä

Kohderyhmänä toimivat Voimisteluseura Keski-Uusimaan kaikki valmentajat molemmissa toimipisteissä Tuusulassa sekä Järvenpäässä. Valmentajien valmentamat lajit seurassa ovat telinevoimistelu, trampoliinivoimistelu sekä teamgym. Valmentajia on yhteensä 34.

8.2 Kyselylomake

Kyselylomakkeen sisällöstä oli jo varhain visio. Kysyin ehdotuksia ja ideoita kyselyn sisältöön liittyen kolmelta seurassa toimivalta henkilöltä sähköisesti, jotta sisältöön saatiin myös muiden mielipiteitä. Kyselylomake muuttui useita kertoja, ohjaavan opettajan kanssa käymäni vuoropuhelun ansiosta. Kyselylomaketta ei varsinaisesti testattu, ajanpuutteen vuoksi.

Kyselylomakkeessa oli 24 kysymystä, ja lomakkeessa oli sekä avoimia että vaihtoehdokysymyksiä. Avoimet osiot antoivat pääasiallisesti lisäinformaatiota. Kyselyssä pyydettiin perustelemaan (Liite5), jos valmentaja vastasi olevansa 1= erittäin tyytymätön tai 2= jonkin verran tyytymätön kyseiseen asiaan. Lomakkeesta löytyi myös yksi luokittelukysymys, valmentajan koulutustaustaa tiedusteltaessa. Kysely toteutettiin paperiversiona.

Kyselylomake jaettiin kolmeen osaan: taustaosaan, koulutusosaan ja seuran toimintaa käsittelevään osaan. Kysymykset liittyen seuran toimintaan käsittelevät

johtamista, kehittymisen tukea, ilmapiiriä ja yhteistyötä, työoloja, tiedonkulkua sekä seuran arvoja. Viimeisenä kysymys oli avoin, jossa tiedusteltiin valmentajien kehitysideoita seuran toiminnan kehittämiseksi.

Kyselylomakkeen mukana oli myös saate (Liite1). Saatteessa kerrottiin kyselyn tekijän yhteystiedot, kenelle kysely tehdään, miksi se tehdään, mitä kysely sisältää ja kuinka kauan sen tekeminen arviolta kestää, sekä mistä ja milloin kyselyn tuloksia voi tiedustella.

8.3 Kyselyn järjestäminen

Koska Voimisteluseura Keski-Uusimaa oli seurana tuttu, oli helppoa muodostaa sopimus sekä tehdä yhteistyötä kyseisen tahon kanssa. Työnjakona oli, että opiskelija vastasi täysin kyselyn toteutuksesta sekä tuloksien raportoinnista. Seuran edustaja oli apuna kyselylomakkeen teossa sekä tiedottamisessa.

Tammikuun alkupuolella lähetin työsuunnitelman koululle, jonka jälkeen aloin hahmotella tutkimusongelmia ja kyselylomaketta, sekä etsimään lähdekirjallisuutta työhöni. Kävin vuoropuhelua ohjaavan opettajan- sekä seuran edustajan kanssa, siitä millainen kyselylomakkeen tulisi olla. Lomake kävikin läpi suuren muodonmuutoksen. Myös tutkimusongelmia tarkennettiin useaan otteeseen tässä vaiheessa.

Helmikuun alussa alkoi varsinainen kirjastossa juokseminen ja tausta-osan kirjoittaminen. Tässä vaiheessa alkoi olla jo kiire saada lomake valmentajille vastattavaksi. Kyselylomake valmistui juuri ajoissa, jotta mahdollisimman moni saisi tilaisuuden vastata.

Vastaukset kyselyyn kerättiin paperiversioina seuran molemmilla saleilla. Tuusulaan lomakkeet vietiin 17.2. ja haettiin pois 6.3. Vastausaikaa oli siis reilu kaksi viikkoa,

pois lukien viikko kahdeksan, joka oli hiihtoloma viikko, eikä salilla ollut ketään. Tuusulan salilla kyselyyn vastaamispiste oli sijoitettu samaan paikkaan, jossa on valmentajien ryhmälistat, joten se oli keskeisellä paikalla. Valmiille vastauksille oli oma vastauslaatikko (Liite3). Järvenpään salille kyselyt vietiin 28.2. ja haettiin pois 3.3. Vastausaikaa oli vajaa viikko. Järvenpään sali on kaupungin omistama monen seuran käyttämä sali, joten sinne ei kyselylomakkeita voinut jättää vastauslaatikon kanssa. Järvenpäähän vietiin vastauskansio (Liite4), joka laitettiin tunti- ja kausilistojen yhteyteen.

Seuran edustaja lähetti sähköpostia valmentajille, jossa kerrotaan kyselystä ja kehoitetaan vastaamaan siihen mahdollisimman pian. Vastauksia saatiin yhteensä 25 kappaletta.

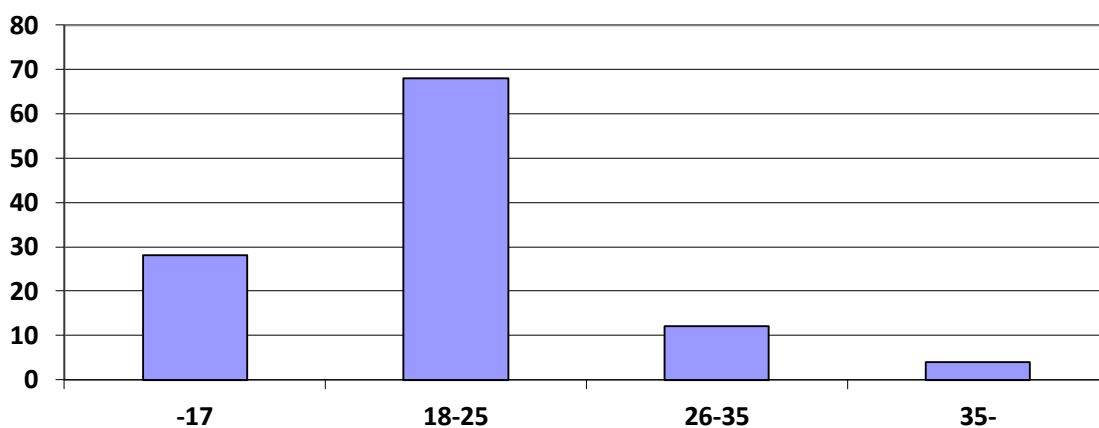
8.4 Tilastolliset tarkastelut

Aineiston tilastollisessa käsittelyssä käytettiin Microsoft Excel 2007 ja 2010- taulukkolaskentaohjelmia. Tuloksia tarkasteltiin keskiarvoina ja keskihajontoina. Keskiarvojen välisiä eroja testattiin kaksisuuntaisella parittomien otosten T-testillä. Tutkimuksessa käytettiin merkitsevyystasoa $P < 0,05$.

Tulokset

Kyselyyn vastasi yhteensä 25 valmentajaa. Valmentajia on yhteensä 34, joten yhdeksän valmentajaa ei vastannut kyselyyn. Vastausprosentti kyselyssä oli 73,5 %.

Kyselyyn vastanneista 64 % oli naisia ja 36 % miehiä. 68 % vastanneista oli iältään 18–25-vuotiaita ja seuraavaksi suurin ryhmä olivat 17-vuotiaat tai sitä nuoremmat henkilöt (kuvio1). Heitä oli 28 % vastanneista. 80 % valmentajista valmensi pelkästään telinevoimistelua ja 16 % telinevoimistelua sekä teamgymmiä. Trampoliinivoimistelun puolelta kyselyyn ei vastannut kukaan.

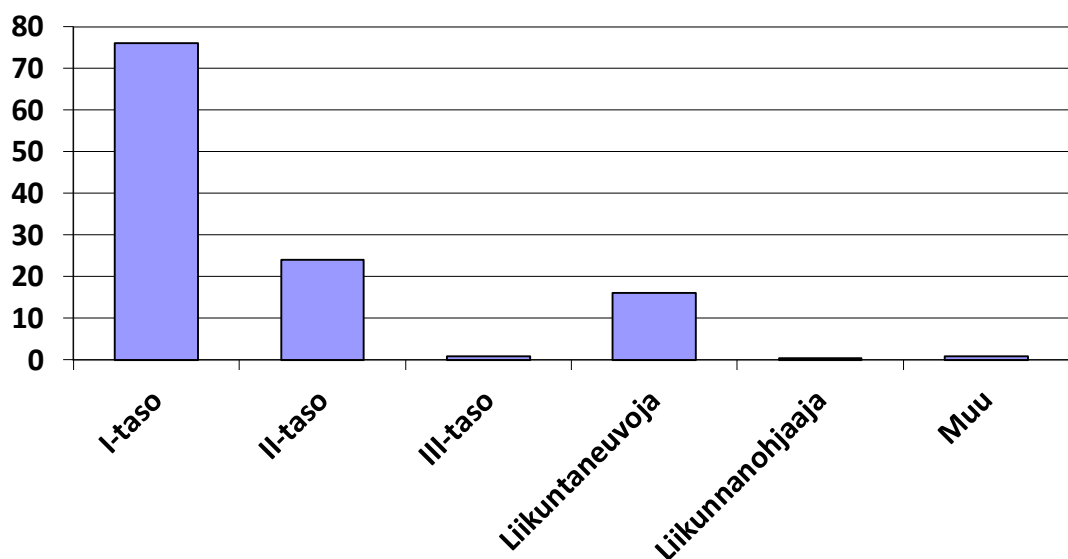


Kuvio 1. Kyselyyn vastaajien ikäjakauma (n=25).

Valmentajat olivat valmentaneet Voimisteluseura Keski-Uusimaassa keskimäärin neljä vuotta neljä kuukautta \pm 9,6 vuotta. Valmennustunnit viikossa olivat keskimäärin kuusi tuntia \pm 25 tuntia. Suurin osa 68 % valmentajista valmensi pelkästään Tuusulan salilla ja 16 % Järvenpään salilla. 16 % valmentajista valmensi sekä Tuusulassa, että Järvenpäässä.

8.5 Valmentajien koulutustausta

84 %:lla vastaajista oli jotain koulutusta ja 16 %:lla ei ollut mitään koulutusta. 76 %:lla vastaajista oli I-tason koulutusta (Kuvio2). Valmentajan ammattitutkintoa (VAT), valmentajan erikoisammattitutkintoa (VEAT) ja liikunnanopettajan pätevyyttä ei ollut kenelläkään vastanneista. Valmentajien koulutustaustaa arvioidessa otin huomioon myös tutkinnoissaan opiskeluvaiheissa olevat henkilöt. Muulla koulutuksella tarkoitettiin yleensä harrastuneisuutta.



Kuvio 2. Valmentajien koulutusjakauma (n=25).

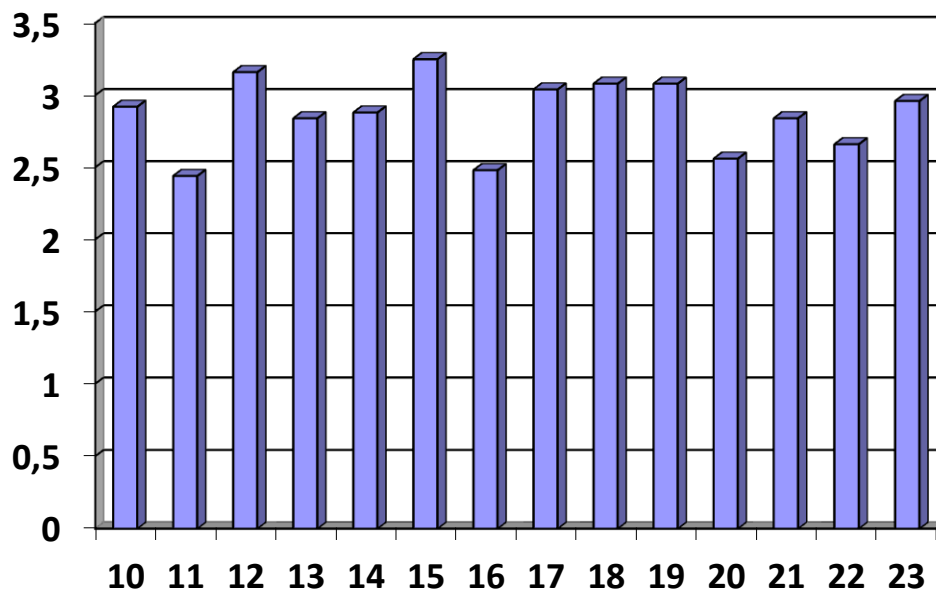
Valmentajat arvioivat koulutuksen tärkeyttä ja kaikkien vastanneiden keskiarvoksi saatiin $3,2 \pm 0,7$ asteikolla, 1=ei lainkaan tärkeää ja 4=erittäin tärkeää. Naiset arvioivat koulutuksen tärkeämmäksi kuin miehet, ero oli merkittävä ($P=0,003$). Voimassaoleva ensiapukortti löytyi 20 %:lta valmentajista.

Teamgym valmentajilla oli suhteessa enemmän koulutusta kuin muilla valmentajilla. Yhtä valmentajaa lukuun ottamatta kaikilla oli II-tason koulutusta, kahdella viidestä II-tason koulutusta, kolmella viidestä liikuntaneuvoja tutkinto sekä yhdellä liikunnanohjaajan tutkinto.

8.6 Valmentajien tyytyväisyys seuran toimintaan

Seuran toimintaa kyselyssä arvioitiin 13 kysymyksellä, asteikolla 1-4, kun 1= erittäin tyytymätön ja 4= täysin tyytyväinen. Kaikkien vastausten keskiarvoksi saatiin 2,87. Eriteltäessä vastaukset, parhaimman keskiarvon saa kysymys numero 15. (Kuvio3), jonka keskiarvo on 3,25. Kysymys koskee seuran ilmapiiriä ja yhteistyötä.

Huonoimman arvion saa kysymys 11., jonka keskiarvo on 2,44. Kysymys koski palautteen saamista valmentamisen hallinnasta ja siinä kehittämisessä. Perusteluissa valmentajat kuvailivat palautteen saamista muun muassa seuraavasti: ”en ole saanut henkilökohtaista palautetta lähes ollenkaan”, koskaan ei ole tullut palautetta” ja ”ei ole vielä tullut eteen parin valmennuskuukauden aikana”.



Kuvio 3. Seuran toiminnan kuvaavat vastaukset keskiarvoina (n=25).

10. Seuran antama tuki valmentamiseen liittyvissä kysymyksissä
11. Palautteen saanti tuloksista, valmentamisen hallinnasta ja siinä kehittämisessä
12. Oikeudenmukainen kohtelu
13. Valmentamisessa kehittymisen tukeminen
14. Koulutus mahdollisuuksista tiedottaminen
15. Sisäinen ilmapiiri ja yhteistyö
16. Sijaisten saamisen helppous
17. Osaamisen ja panostuksen arvostus seurassa
18. Omat vaikutusmahdollisuudet
19. Telineiden ja välineiden kunto
20. Telineiden ja välineiden riittävyys
21. Työyhteisön sisäinen viestintä ja tiedonkulku
22. Avoimuus asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa
23. Miten hyvin olet tietoinen seuran arvoista?

8.6.1 Sukupuolien erot tyytyväisyyteen

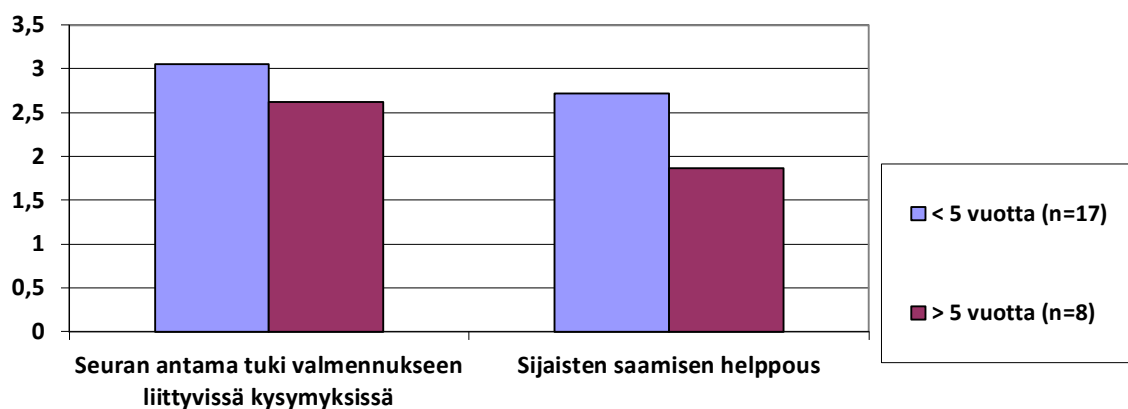
Tarkasteltaessa oliko sukupuolella eroa tyytyväisyydessä seuran toimintaan, huomattiin, että muutamassa asiassa löytyi merkittäviä eroja. Tyytyväisyys sisäiseen ilmapiiriin ja yhteistyöhön arvioitiin keskimäärin $3,24 \pm 0,5$ arvoiseksi ja sijaisten saamisen helppous keskimäärin $2,49 \pm 0,7$ arvoiseksi (Kuvio 4). Miehet olivat naisia tyytyväisempiä sisäiseen ilmapiiriin ja yhteistyöhön ($P= 0,004$). Miehet olivat naisia merkittävästi tyytymättömämpiä sijaisten saamisen helppouteen ($P= 0,038$). Sijaisten saamisen helppoutta kuvattiin perusteluissa muun muassa seuraavasti: ”valmentajapula ainakin poikien puolella”, ”sijaisia ei vain ole” ja ”vaikea saada tuuraajia lyhyellä varoitusaajalla (esim.sairastuessa)”.



Kuvio 4. Tyytyväisyys sisäiseen ilmapiiriin ja yhteistyöhön sekä sijaisten saamisen helppouteen naisilla ja miehillä.

8.6.2 Valmennusvuosien määrän ero tyytyväisyyteen

Tyytyväisyyttä verrattiin valmennusvuosiin seurassa (Kuvio 5.) Tätä tarkastelua tehdessä valmentajat jaettiin alle viisi vuotta seurassa valmentaneisiin ja viisi vuotta tai enemmän valmentaneisiin. Eroja näiden ryhmien välisessä tyytyväisyydessä löytyi kahdesta kysymyksestä: seuran antama tuki valmentamiseen liittyvissä kysymyksissä ($P=0,061$) sekä sijaisten saamisen helppous ($P= 0,025$). Yli viisi vuotta valmentaneet olivat tyytymättömämpiä molempiin asioihin. Seuran antama tuki valmentamiseen liittyvissä kysymyksissä – kysymystä perusteltiin muun muassa seuraavasti: ”liian vähän vuoropuhelua”, ”seura saisi antaa selkeämpiä menettelyohjeita” ja ”yhteistyö valmentajien välillä liian vähäistä”.



Kuvio 5. Valmentajien tyytyväisyys seuran antamaan tukeen ja sijaisten saamisen helppouteen verrattuna valmennusvuosiin seurassa.

8.7 Valmentajien kehitysehdotukset

72 % vastanneista antoi seuralle kehitysehdotuksia (liite6). Kehitysehdotukset olivat moninaisia. Kuviossa 6. on nostettu esiin asioita, jotka tulivat esiin valmentajien ehdotuksissa useamman kerran. Esiin nousseet asiat liittyivät miesten ja harrastepuolen panostukseen, tavoitteiden selkiyttämiseen seuran toiminnassa ja lajikohtaisesti, tiedotuksen ja viestinnän kehittämiseen, ensiapukurssin järjestämiseen ja uusien valmentajien rekrytoimiseen ja innostamiseen mukaan toimintaan.

Kehittämisis-
ideat TOP 5

Panostusta miehiin ja
harrastetoiminnan puolelle

Seuran ja lajikohtaisten tavoitteiden
selkiyttäminen

Tiedotuksen ja viestinnän
kehittäminen

Ensiapukurssin järjestäminen

Uusien valmentajien
rekrytoiminen/mukaan innostaminen

Kuvio 6. Valmentajien kehittämisideoiden yhteenveto (n=18).

9 Pohdinta

Tämän tutkimuksen päälöydöksenä voidaan pitää sitä, että valmentajat ovat pääasiallisesti tyytyväisiä seuran toimintaan, mutta selkeitä kehityskohteitakin löytyy. Kaikkien vastauksien keskiarvoksi saatiin 2,87 asteikolla 1-4, jossa 1= erittäin tyytymätön ja 4= täysin tyytyväinen.

Seuran valmentajista 84 % oli jonkunlaista liikuntaan ja ohjaamiseen liittyvää koulutusta. 76 % oli käynyt I-tason koulutuksen. I-tason suorittaneiden määrän suuruudesta voisi olettaa, että seura ohjaa aktiivisesti valmentajiaan tälle tasolle. 16 % valmentajista ei kuitenkaan ollut minkäänlaista koulutusta, joten tämän joukon innostaminen koulutuksiin olisi varmasti tarpeen. Teamgym valmentajilla oli suhteessa telinevoimistelupalmentajiin enemmän koulutusta taustalla. Muiden kuin I-tason koulutusten määrä oli kuitenkin suhteessa melko pieni, joten valmentajia voisi kannustaa jatkokoulutuksen pariin. Koulutusmahdollisuuksista tiedottamista voisi myös tehostaa ja sillä tavoin kannustaa valmentajia koulutusten pariin.

Yleisesti valmentajat kokivat koulutuksen tärkeäksi, mikä on hyvä lähtökohta valmentajien koulutuksiin lähtemiselle. Naiset kokivat koulutuksen kuitenkin miehiin verrattuna merkittävästi tärkeämmäksi. Tätä on jokseenkin vaikea selittää, mutta miehet saattavat kokea oppivansa paremmin käytännön työssä.

Tyytyväisimpiä valmentajat olivat seuran ilmapiiriin ja yhteistyöhön.

Tyytymättömiä valmentajat olivat palautteen saamiseen valmentamisen hallinnasta ja siinä kehittämisessä. Perusteluissa valmentajat mainitsivat, etteivät juuri koskaan ole saaneet palautetta. Tämä on yleinen ongelma usealla työpaikalla. Seuran kannattaa tiedostaa palautteen antamisen puute, ja kannustaa mahdollisia vastuupalmentajia antamaan rohkeammin palautetta. Palautteen saaminen on oppimisen sekä motivoimisen kannalta erittäin olennaista.

Sijaisten saamisen helppous nousi esille, kun etsittiin yhteyttä sukupuolien välillä ja valmennusvuosien välillä, tyytyväisyyttä kuvaavissa kysymyksissä. Miesten mielestä sijaisten saaminen oli huomattavasti vaikeampaa. Sukupuolten välillä asiaa selittää luultavasti se, että miehiä on vähemmän ja näin ollen myös mahdollisten sijaisten määrä on pienempi. Valmennusvuosien yhteyttä selittää se, että myös kokeneita valmentajia on vähemmän seurassa ja heidän kohdallaan myös mahdollisten sijaisten määrä on pienempi.

Naisia ja miehiä verratessa esille tuli myös se, että miehet olivat merkittävästi naisia tyytyväisempiä seuran ilmapiiriin ja yhteistyöhön. Tästä voisi päätellä, että miehillä on parempi yhteishenki kuin naisilla. Toisaalta naiset saattavat olla kriittisempiä tässä asiassa. Perusteluja oli vain yksi ja se liittyi yhteistyön lisäämiseen tarpeeseen.

Viisi vuotta tai enemmän seurassa valmentaneet olivat tyytymättömämpiä seuran antamaan tukeen valmennukseen liittyvissä kysymyksissä kuin alle viisi vuotta seurassa olleet. Tämä voi selittyä sillä, että uusia valmentajia muistetaan helposti tukea enemmän, koska he ovat lähtökohtaisesti kokemattomampia.

Yli puolet 72 % vastanneista antoi kehitysideoita seuran toiminnan kehittämiseksi. Esiin nousseet asiat liittyivät miesten ja harrastepuolen panostukseen, tavoitteiden selkiyttämiseen seuran toiminnassa ja lajikohtaisesti, tiedotuksen ja viestinnän kehittämiseen, ensiapukurssin järjestämiseen ja uusien valmentajien rekrytoimiseen ja innostamiseen mukaan toimintaan.

Telinevoimistelu ja teamgym ovat Suomessa naisvaltaisia lajeja, joten miehiin panostamisen esiin nouseminen on ymmärrettävää. Miesten menestyminen Voimisteluseura Keski-Uusimaassa on ollut hienoa, joten pyyntö lienee myös oikeutettu. Harrastetoiminnan esille nouseminen voisi selittyä sillä, että suurin osa seuran ryhmistä on harrasteryhmiä ja nämä ryhmät ovat tärkeitä seuran toiminnalle, jatkuvuuden näkökulmasta.

Seuran ja lajikohtaisten tavoitteiden selkiyttämisen toiveen esille toivat vastaajat, joilla oli suhteessa enemmän liikunnan koulutustaustaa. Tavoitteiden asettaminen antaa, tavoitteiden tärkeyden ymmärtävälle suunnan toiminnalle. Kun tavoitteet on asetettu, on huomattavasti helpompaa seurata kehittymistä.

Tiedotuksen ja viestinnän kehittäminen on aina haastavaa. Siihen valmentajat kuitenkin toivovat kehitystä. Seuralla on kaksi salia, joten informaation kulkeminen yhtä hyvin molempiin paikkoihin voi olla haastavaa. Seuran kannattaa kiinnittää huomiota viestinnän keinoihin ja päivittää niitä tarvittaessa. Kysymyksinä voisi muun muassa olla: Mikä on virallinen informaatiokanava valmentajien ja seuran välillä? Miten informaation kulkemista voisi tehostaa? Kuka vastaa informaation kulkemisesta molemmille saleille ja miten se tapahtuu? Kuka hoitaa seuran näkyvyyttä paikallisissa tiedotusvälineissä?

Toive ensiapukurssin järjestämisestä, nousi todennäköisesti esiin kyselyn kysymyksestä, jossa tiedusteltiin ensiapu-kortin voimassa olemista. 80 % valmentajista ei ollut voimassa olevaa ensiapu-korttia, joten taitojen kertaaminen voisi olla hyvä idea. Ensiaputaitojen kertaaminen on tärkeää, koska tilanteet joissa niitä tarvitaan tulevat aina yllättäin. Valmistautuminen auttaa siihen, että oikeassa tilanteessa pystyy toimimaan ja ylipäänsä tietää mitä pitää tehdä.

Valmentajat nostivat esiin myös tarpeen saada uusia valmentajia mukaan toimintaan. Kertonee siitä, että myös valmentajat ovat kiinnostuneet seuran tulevaisuudesta. Toisaalta se voi kertoa valmentajapulasta tai pätevien valmentajien vahyydestä. Seuran kannattaa innostaa sopivan ikäisiä voimistelijoita mukaan valmennus toimintaan lisäämällä vastuuta ryhmistä pikku hiljaa. Valmennustoiminnasta tulisi pyrkiä saamaan houkutteleva ja mielenkiintoinen kuva nuorten silmissä.

Suurin osa 68 % vastanneista oli iältään 18–25-vuotiaita. Valmentajat ovat iältään siis todella saman ikäisiä ja heillä on ikänsä puolesta luultavasti melko samanlainen maailmankatsomus. Hyvän ryhmädynamiikan saavuttaminen valmentajien välillä tämän asian valossa, voisi onnistua melko helposti. Seura voisi edistää yhteishenkeä järjestämällä valmentajien tapaamisia eri muodoissa. Yksi olennainen huomio on myös valmentajien sitouttaminen seuraan, jotta tulevaisuudessakin riittää valmentajia. Koska valmentaminen on myös vapaaehtoistoimintaa, on tärkeä saada valmentajat viihtymään ja sitoutumaan seuraan. Tätäkin edistää merkittävästi yhteenkuuluvuuden tunne ja hyvä ryhmähenki.

Kyselyn vastausprosentti oli 73,5 %, joten vastauksia saatiin tarpeeksi tuloksien yleistämiseen. Ainoastaan trampoliinivoimistelun puolella toimivilta valmentajilta ei saatu yhtään vastausta, joten heidän mielipiteitään ei tiedetä. Syitä miksei vastauksia saatu, voi olla monia. Ehkä informaatio ei kantautunut heille asti, kukaan ei huomannut kyselypistettä salilla, ei muistettu vastata, ei ehditty vastata, ei haluttu vastata, ei koettu kyselyä tärkeäksi tai unohdettiin palauttaa kyselylomake ajoissa. Nämä syyt pätevät myös muihin valmentajiin, jotka eivät vastanneet kyselyyn. Kyselyn ajankohta oli suoranaisesti huono, koska kysely sattui juuri hiihtolomaviikolle, jolloin salilla ei ollut ketään. Tämä oli iso virhe suunnittelussa, ja vaikutti varmasti vastanneiden määrään jonkin verran.

Vastaamisajan olisi myös pitänyt olla pidempi. Tässä tutkimuksessa se jäi kymmenen päivän mittaiseksi Tuusulan toimipisteessä ja neljään päivän mittaiseksi Järvenpäässä. Jos tarkastelee kyselyyn vastanneiden määrää voi olla enemmän kuin tyytyväinen vastausprosenttiin. Kyselytutkimuksessa kun yleensä vastausprosentti on keskimäärin alle 50 %.

Kyselyyn oli myös vastattu melko kattavasti. 72 % antoi seuralle kehitysideoita ja vastaamatta jätettyjä kohtia on vähän. Vastaamattomaksi analysoitiin kohdat, joissa

oli valittu kaksi vastausvaihtoehtoa, koska tällöin ei pystytty arvioimaan kumpaa vastaaja tarkoitti enemmän.

Kyselylomakkeen teko oli yllättävän vaikeaa. Kyselylomaketta muokattiin monta kertaa, mutta silti sieltä löytyi vielä useita asioita, joita olisi pitänyt tehdä toisin, kyselyn ollessa jaossa ja sen päätyttyä. Menetelmäkirjallisuutta lukiessa oli vaikeaa hahmottaa asioita, jotka olisi pitänyt huomioida, kun tutkimuksen seuraavia vaiheita ei ollut aiemmin tehnyt. Kysymys mittaako kysely oikeita asioita – oli vaikeaa arvioida, vaikka se onkin lähestulkoon olennaisin kysymys. Tutkimusongelmien jatkuvalla tarkentamisella tämä ongelma saatiin kuitenkin ratkaistua. Varsinkin tuloksien analysointivaiheessa moni asia olisi ollut helpommin tulkittavissa, jos lomake olisi ollut erilainen. Esimerkkinä kaikkien vastausvaihtoehtojen edessä olisi kannattanut olla numero tai kirjain, jotta tuloksia Exceliin laittaessa ei olisi tarvinnut kirjoittaa koko vastausta.

Tutkimusta tehdessä aika oli rajallinen, eikä testiversiota kyselystä ehditty toteuttaa. Jos testiversio olisi ehditty tekemään ja testaamaan, niin muutama yksityiskohta lomakkeesta olisi luultavasti muutettu sopivammaksi. Ehdottomasti asia, joka kannattaa ottaa huomioon seuraavaa kyselytutkimusta tehdessä.

Aika vaikutti myös muihin asioihin. Ajan vähyyden vuoksi, kysely tehtiin paperiversiona. Alustavasti ajatuksena kun oli tehdä se sähköisessä muodossa. Sähköisen kyselyn edut olisivat ehdottomasti olleet, vastauksien keräämisen virheettömyys sekä tehokkuus.

Muita paranneltavia kohtia kyselylomakkeessa oli muun muassa kysymys 15. Tässä kysymyksessä seuran toimintaa arvioidessa, kysyttiin periaatteessa kahta asiaa, sekä ilmapiiä että yhteistyötä. Tulosten analysoinnin kannalta olisi ollut myös helpompaa, jos kaikki kysymykset, joissa oli vastausvaihtoehdot olisi ollut joko numerot tai kirjaimet, vaihtoehdon edessä. Tämä huomio koskee kyselyn taustaosaa

sekä koulutustausta osiota. Arvioidessa valmentajien tyytyväisyyttä seuran toimintaan, johtopäätösten tekeminen olisi ollut helpompaa, jos tutkimuksessa olisi ollut yksi kokoava kysymys, kuten: Kuinka tyytyväinen olet seuran toimintaan kokonaisuudessaan?

Tutkimuksen aikana huomasin, että kyselyn avoimet osiot tiedustelivat vain kehittämisideoita sekä perusteluja tyytymättömyyteen. Seuran toiminnassa on myös paljon hyviä ja toimivia asioita eivätkä ne tule suoranaisesti esiin tutkimuksessa. Toki kuitenkin vastausten keskiarvoista sekä niin sanotusti rivien välistä voi tulkita positiivisia asioita. Voidaan myös todeta, että ne asiat, joita ei avoimissa osioissa mainittu ovat seurassa varsin hyvin. Omat vaikutusmahdollisuudet koettiin muun muassa hyviksi ja telineiden ja välineiden kunnosta tuli myös hyvin vähän palautetta. Kyselyn saate oli onnistunut muutamaa yksityiskohtaa lukuun ottamatta. Saatteessa olisi ollut hyvä mainita, kuinka kauan kyselyyn vastaamiseen on aikaa, toisin sanon milloin tutkimus päättyy. Mainitsemisen arvoinen asia olisi myös ollut, minne kyselylomake palautetaan, vaikkakin se palautettiin eri paikkoihin eri toimipisteillä. Saatteessa olisi voinut vakuuttaa vastaajan paremmin henkilötietojen salassa pidosta.

Kyselyn toteuttajan olisi hyvä olla aina ulkopuolinen taho, jolloin hän pystyisi objektiivisesti arvioimaan tutkimuksesta saatuja tuloksia. Tutkimuksen luotettavuuteen voi olla vaikutusta sillä, että olen seuran jäsen, enkä näin pysty olemaan täysin objektiivinen. Tämän takia tarkastelen tuloksia omista lähtökohdistani. Se on asia, joka tulee ottaa huomioon.

Kyselyn toteuttaminen aika ajoin, voisi olla yksi keino millä otettaisiin valmentajat entistä aktiivisemmin mukaan seuran kehittämiseen. Seuran valmentajista löytyy jo tällä hetkellä paljon koulutettuja sekä muuten potentiaalisia henkilöitä, erilaisiin seuran kehittämistehtäviin. Kyselyyn vastaaminen oli jo yksi hyvä todiste sille, että valmentajat ovat kiinnostuneita kehittämään seuran toimintaa yhdessä seuran vakituisten työntekijöiden sekä hallituksen kanssa. Olisikin hyvä jos seuran hallitus

ottaisi kokouksessaan työssä ilmenneet tulokset sekä kehitysideat puheeksi ja miettivät seuran kehittämistä niiden pohjalta.

Seuran toiminnan kehittämiseksi huomiota voisi kiinnittää esimerkiksi seuraaviin asioihin. Viestintää tulisi tehostaa sekä sijaisten saamisen helppouteen kiinnittää huomiota ja miettiä kehitysideoita. Valmentajapulan estämiseksi valmentajien seurassa viihtymiseen kannattaa panostaa. Erilaisia asioita voisi delegoida ja näin antaa valmentajille enemmän vastuuta. Esimerkiksi nimetä lajeille vastuvalmentajat, valita henkilö, joka vastaa koulutuksien tiedottamisesta ja erilaisille tapahtumille/kilpailuille vastaavat henkilöt. Selkeät tavoitteet antavat kaikelle toiminnalle suunnan. Keskitytäänkö naisten telinevoimisteluun ja jätetään miehet ja harrastajat vähemmälle? Se on linjaus, mutta kannattaako se pidemmän päälle? Mikä on seuran tulevaisuuden näkymä?

Kehittämishankkeiden antaminen liikunnan-alan opiskelijoille olisi loistava keino hyödyntää heidän osaamistaan, sekä kehittää seuran toimintaa. Tälläkin hetkellä seurassa opiskelee liikuntaneuvojiksi ainakin kolme valmentajaa.

Yhteenvetona, tämän tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että Voimisteluseura Keski-Uusimaa on valmentajien mielestä hyvin toimiva seura, jolla on kuitenkin kehittämistarpeensa.

Lähteet

Cuskelly, G., Hoye, R. & Auld, C. 2006. Working with volunteers in sports. Theory and practice. Routledge. Oxon.

Forsman, H. & Lampinen, K. 2008. Laatu käytännön valmentamiseen – Oleellisen oivaltaminen tärkeää. VK-Kustannus Oy. Lahti.

Goleman, D. 1998. Working with Emotional Intelligence. Bantam Books. New York.

Hakkarainen, H. 2009. Johdanto. Teoksessa: Hakkarainen, H., Jaakkola, T., Kalaja, S., Lämsä, J., Nikander, A & Riski, J. Lasten ja nuorten urheiluvalmennuksen perusteet. s.11. VK-Kustannus Oy. Lahti.

Heikkala, J., Honkanen, P., Laine, L., Pullinen, M. & Ruuskanen-Himma, E. 2003. Liikunnan ja urheilun tarina. Liikunnan ja urheilun maailma 2003, erikoispainos. s.1-22. Luettavissa: http://www.slu.fi/slu-esittely/liikunnan_tarina/. Luettu: 20.1.2011.

Heikkala, J. & Koski, P. 2000. Järjestöt kolmen merkitysulottuvuuden - vapaaehtoisuuden, valtion ja markkinoiden leikkauspisteessä. Teoksessa: Itkonen, H., Heikkala, J., Ilmanen, K. & Koski, P. Liikunnan kansalaistoiminta – muutokset, merkitykset ja reunaehdot. s.114. Liikuntatieteellisen Seuran julkaisu nro 152. Tammer-Paino Oy. Tampere.

Heikkinen, A. 1992. Voimistelun läpimurto. Teoksessa: Heikkinen, A., Hentilä, S., Kärkkäinen, P., Laine, L., Meinander, H., Silvennoinen, M. & Vasara, E. Suomi Uskoi Urheiluun. s. 65-79. Liikuntatieteellisen Seuran julkaisu nro 131. VAPK-kustannus. Helsinki.

Heinilä, K. & Koski, P. 1991. Suomalainen liikuntaseura. Liikuntatieteellisen Seuran julkaisu nro 125. Hakapaino Oy. Helsinki.

Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2004. Tilastolliset menetelmät. 3. painos. WSOY. Porvoo.

Hyypä, M. T. 2005, Me –hengen mahti. PS-kustannus. Jyväskylä.

Häkkinen, K. & Mero, A. 2007. Yliopistollinen valmentajakoulutus. Teoksessa: Mero, A., Nummela, A., Keskinen, K. & Häkkinen, K. Urheiluvalmennus. s. 398. 2. painos. VK – Kustannus Oy. Lahti.

Hätönen, H. 1998. Osaava henkilöstö – nyt ja tulevaisuudessa. Metalliteollisuuden Kustannus Oy. Helsinki.

Ilmanen, K. 2007. Valmentaminen kilpaurheilussa. Teoksessa: Mero, A., Nummela, A., Keskinen, K. & Häkkinen, K. Urheiluvalmennus. s. 384–385. 2. painos. VK – Kustannus Oy. Lahti.

Itkonen, H. 2000. Lukijalle. Teoksessa: Itkonen, H., Heikkala, J., Ilmanen, K. & Koski, P. Liikunnan kansalaistoiminta – muutokset, merkitykset ja reunaehdot. s.5. Liikuntatieteellisen Seuran julkaisu nro 152. Tammer-Paino Oy. Tampere.

Itkonen, H. & Nevala, A. 1991. Liikunnan vuoksi. Näkökulmia liikuntakulttuurin muutokseen. Koivu ja tähti Oy. Kannus.

Kalaja, S. 2009. Telinevoimistelu. Teoksessa: Hakkarainen, H., Jaakkola, T., Kalaja, S., Lämsä, J., Nikander, A & Riski, J. Lasten ja nuorten urheiluvalmennuksen perusteet. s.453–458. VK-Kustannus Oy. Lahti.

Kantanen, U. 1996. Henkilöstökoulutus, sen vaikutukset ja tuloksellisuus yrityksen näkökulmasta. Vammalan Kirjapaino Oy. Vammala.

Koski, P. 2000a. Liikunnan kansalaistoiminta kulttuurina – toiminnan merkityksellisyys ja merkitysrakenteet. Teoksessa: Itkonen, H., Heikkala, J., Ilmanen, K. & Koski, P. Liikunnan kansalaistoiminta – muutokset, merkitykset ja reunaehdot. s. 146–153. Liikuntatieteellisen Seuran julkaisu nro 152. Helsinki.

Koski, P. 2000b. Liikunta kansalaisaktiivisuutena. Teoksessa: Itkonen, H., Heikkala, J., Ilmanen, K. & Koski, P. Liikunnan kansalaistoiminta – muutokset, merkitykset ja reunaehdot. s. 46–54. Liikuntatieteellisen Seuran julkaisu nro 152. Helsinki.

Kotter, J.P. 1996. Muutos vaatii johtajuutta. Rastor.

Lahikainen, AR. & Pirttilä-Backman, A. 2008. Sosiaalipsykologian perusteet. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Lahtinen, J., Viitasalo, J., Lämsä, J., Linja, T. & Kujala, A. 2002. Valmentaminen ammattina Suomessa. Raportti. Suomen Valmentajat ry. Luettavissa: <http://suomenvalmentajat-fi-bin.directo.fi/@Bin/e81c243ce5d4932b2b7119c7020b3140/1295545847/application/pdf/150140/valmentaminen%20ammattina%202002.pdf>. Luettu: 20.1.2011.

Liikunta-alan yritys- ja seuratoiminnan selvitys – Loppuraportti 2008. Luovien alojen kehittämissyhistys Diges ry. Keuruun Laatupaino Oy. Helsinki. Luettavissa: <http://www.diges.info/index.php?id=4&content=news&newsid=59>. Luettu: 22.2.2011.

Luoma, J. 1998. Johdatus työpsykologiaan. Otatieto Oy. Helsinki.

Lämsä, J. 2009a. Lasten ja nuorten urheilu yhteiskunnassa. Teoksessa: Hakkarainen, H., Jaakkola, T., Kalaja, S., Lämsä, J., Nikander, A & Riski, J. Lasten ja nuorten urheiluvalmennuksen perusteet. s.27–29. VK-Kustannus Oy. Lahti.

Lämsä, J. 2009b. Lasten ja nuorten urheilu yhteiskunnassa. Teoksessa: Hakkarainen, H., Jaakkola, T., Kalaja, S., Lämsä, J., Nikander, A & Riski, J. Lasten ja nuorten urheiluvalmennuksen perusteet. s. 18–26. VK-Kustannus Oy. Lahti.

Lämsä, J. 2009c. Lasten ja nuorten urheilu yhteiskunnassa. Teoksessa: Hakkarainen, H., Jaakkola, T., Kalaja, S., Lämsä, J., Nikander, A & Riski, J. Lasten ja nuorten urheiluvalmennuksen perusteet. s. 17–18. VK-Kustannus Oy. Lahti.

Lämsä, J. 2009d. Lasten ja nuorten urheilu yhteiskunnassa. Teoksessa: Hakkarainen, H., Jaakkola, T., Kalaja, S., Lämsä, J., Nikander, A & Riski, J. Lasten ja nuorten urheiluvalmennuksen perusteet. s.29–31. VK-Kustannus Oy. Lahti.

Mannermaa, M. 18.11.2010. Näköaloja liikunnan yrittämiseen- seminaari. Tulevaisuuden tutkimuksen dosentti ja kauppatieteiden tohtori. Seminaariesitys. Vierumäki.

Meinander, H. 1992. Warpaille y-lös, kyykkyy a-las. Teoksessa: Heikkinen, A., Hentilä, S., Kärkkäinen, P., Laine, L., Meinander, H., Silvennoinen, M. & Vasara, E. Suomi Uskoi Urheiluun. s. 81–94. Liikuntatieteellisen Seuran julkaisu nro 131. VAPK-kustannus. Helsinki.

Merikoski-Silius, T. 2003. Valmentaja tukee oikeita valintoja. Luettavissa: <http://www.noc.fi/?x4466=8338>. Luettu 2.2.2011.

Mero, A., Nummela, A., Keskinen, K. & Häkkinen, K. 2007. Urheiluvalmennus. 2. painos. VK – Kustannus Oy. Lahti.

Miettinen, P. 1995. Yhteistyöllä huipulle. Miten rakennan menestyvän joukkueen. VK-Kustannus Oy. Lahti.

Niemi-Nikkola, K. 2007. Suomalainen valmennusjärjestelmä. Teoksessa: Mero, A., Nummela, A., Keskinen, K. & Häkkinen, K. 2007. Urheiluvalmennus. s. 390. 2. painos. VK – Kustannus Oy. Lahti.

Ojalahti, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. WSOYpro. Helsinki.

Opetushallitus 2011a. Koulutuslista. Luettavissa:

<http://haku.koulutusnetti.fi/koulutusnetti/supplySearch.do?language=fi&year=2011&useSession=false&searchItems=eduName%3DLiikunnanohjauksen+perustutkinto&studyEduBranch..> Luettu 15.2.2011.

Opetushallitus 2011b. Koulutuslista. Luettavissa:

<http://haku.koulutusnetti.fi/koulutusnetti/supplySearch.do?language=eduType%3DDN&searchItems=eduName%3DALL&searchItems=eduName%3DLiikunnan+ja+vapaa-ajan+koulutusohjelma&studyEduBranch..> Luettu: 15.2.2011.

Opetushallitus 2010. Liikuntatieteet. Luettavissa: http://www.opintoluotsi.fi/fi-FI/koulutusalat_ja_ammattit/sosiaali_terveys_ja_liikunta_ala/liikuntatieteet/.

Luettu 15.2.2011.

Palmu, H. 2003. Osaanko kuunnella ja johtaa. Kirjapaja Oy. Helsinki.

Palmunen, P. & Frantsi, T. 1999. Urheilun seitsemän totuutta. Johtamisen reseptit. WSOY. Juva.

Puro, J.P. 2002. Esimiehen viestintätaidot. WSOY. Helsinki.

Puttonen, M. 1993. Työyhteisön kehittäminen. WSOY. Juva.

Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Ritala, R. & Tarvainen, H. 1990. Henkilöstön kehittäminen. Kirjayhtymä Oy. Helsinki.

Ruohotie, P. & Honka, J. 1999. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Edita. Helsinki.

Sarala, U. & Sarala, A. 2001. Oppiva organisaatio – oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen. Palmenia – kustannus. Helsinki.

Suomen Liikunta ja Urheilu/Seuratuki 2011. Seuratoiminnan kehittämistuki. Luettavissa: <http://www.seuratuki.fi/>. Luettu: 23.2.2011.

Suomen Liikunta ja Urheilu 2010. Tietoisemmin, vastuullisemmin, kestävämmiin. SLU-yhteisön reilun pelin ihanteet ja tavoitteet. Luettavissa: https://slu-fi-bin.directo.fi/@Bin/c6981d954b4f4c64247184b29d10ef8e/1298973605/application/pdf/3151944/SLU_ReiluPeli_A5_12122010_final_net_auk.pdf. Luettu: 29.2.2011.

Suomen Liikunta ja Urheilu 2004. Urheiluseuran mediaopas. Hyvän seuran viestintäopas 1. SLU-julkaissarja 2. Helsinki.

Suomen Olympiakomitea 2011. Valmentajayhteistyö. Luettavissa:
<http://www.huippu-urheilija.fi/urheileminen/valmentajayhteistyö/>. Luettu
2.2.2011.

Suomen Urheilugaala 2011. Läpimurto. Luettavissa:
<http://www.suomenurheilugaala.fi/palkitut/2011/lapimurto/>. Luettu: 15.2.2011.

Suomen Voimisteluliitto 2011. Koulutusjärjestelmä. Luettavissa:
<http://www.svoli.fi/koulutus/opintoneuvonta/koulutusjarjestelma/>. Luettu:
15.2.2011.

Työturvallisuuskeskus. Johtaminen. Luettavissa:
http://www.tyoturva.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyoyhteisotaidoilla_tulosta/johtaminen. Luettu: 28.2.2011.

Vasara, E. 1992. Toiminnan ja ohjauksen kilpajuoksu. Teoksessa: Heikkinen, A., Hentilä, S., Kärkkäinen, P., Laine, L., Meinander, H., Silvennoinen, M. & Vasara, E. Suomi Uskoi Urheiluun. s. 371–376. Liikuntatieteellisen Seuran julkaisu nro 131. VAPK-kustannus. Helsinki.

Vierumäki 2010. Valmentajakoulutus. Luettavissa: <http://www.vierumaki.fi/urheilu-ja-valmennus/koulutus/valmentajakoulutus/>. Luettu: 21.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007a. VSK-U. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/vsk-u/>. Luettu: 14.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007b. Seuran toiminta. Luettavissa:
http://www.vsk-u.net/vsk-u/seuran_toiminta/. Luettu: 14.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007c. VSK-U mukana voittamassa Suomelle joukkuekultaa alle 14-vuotiaiden telinevoimistelun PM-kisoissa. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/tiedotearkisto/?num=12334>. Luettu: 14.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007d. Alle 14-vuotiaille pojille telinevoimistelun PM-kultaa. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/tiedotearkisto/?num=13226>. Luettu 14.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007e. Poikien alle 16 v. pohjoismaiden joukkueestaruus Suomeen. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/tiedotearkisto/?num=13713>. Luettu 14.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007f. Trampoliinivoimistelun PM-kilpailuista Suomeen 2 mitalia, joista toinen VSK-U:n Henri Hakoselle. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/tiedotearkisto/?num=12632>. Luettu: 14.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007g. VSK-U:lle kuusi mitalia trampoliinivoimistelun SM-kilpailuista. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/tiedotearkisto/?num=14107>. Luettu: 14.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007h. Suomelle ja VSK-U:lle PM-kultaa. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/tiedotearkisto/?num=16111>. Luettu 14.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007i. Jarkko Pekkanen nuorten EM-kilpailuihin. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/tiedotearkisto/?num=15241>. Luettu 14.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007j. VSK-U:lle yhteensä 11 mitalia junioreiden SM-kilpailuista. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/tiedotearkisto/?num=15277>. Luettu: 15.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007k. Suomen nuoret pärjäsivät PM-kilpailuissa. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/tiedotearkisto/?num=16417>. Luettu: 15.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007l. Telinevoimistelun SM 2009. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/tiedotearkisto/?num=17120>. Luettu: 15.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007m. Petrus Laulumaa SM-pronssia hypyssä. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/tiedotearkisto/?num=17532>. Luettu: 15.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007n. Petrus Laulumaa hypyn kuudes Gymnasiadeissa. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/tiedotearkisto/?num=17632>. Luettu: 15.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007o. Hallinto ja valmennus. Luettavissa: http://www.vsk-u.net/vsk-u/hallinto_ja_valmennus/. Luettu: 15.2.2011.

Voimisteluseura Keski-Uusimaa ry 2007p. Yhteystiedot. Luettavissa: <http://www.vsk-u.net/vsk-u/yhteystiedot/>. Luettu 15.2.2011.

Yukl, G. 2006. Leadership in Organisations. Sixth edition. Pearson Prentice Hall. New Jersey.

Liitteet

Liite 1. Saate



Voimisteluseura Keski-Uusimaa

17.2.2011

Hyvä Valmentaja

Opiskelen Haaga-Heliassa liikunnan- ja vapaa-ajan koulutusohjelmassa Vierumäellä ja teen opinnäytetyötä liittyen valmentajien tyytyväisyyteen VSK-U:ssa.

Työssä käsitellään valmentajien kokemuksia ja mielipiteitä, seuran toiminnan kehittämiseksi.

Työn onnistumisen kannalta, on tärkeää saada mahdollisimman monelta valmentajalta vastaus kyselyyn. Sinulla on nyt mahdollisuus vaikuttaa, jakamalla kokemuksesi ja parannusehdotuksesi.

Vastaaminen kestää vain viidestä kymmeneen minuuttiin.

Vastaaminen tapahtuu nimettömänä ja vastauksia hyödynnetään seuran toiminnan kehittämiseksi, erityisesti valmentajan näkökulmasta. Lopullinen työ on nähtävillä seuran toimistossa, sen valmistuttua loppukeväältä.

Jos on jotain kysyttävää asiaan liittyen, ota rohkeasti yhteyttä.

Ystävällisin terveisin,

Tiia Alakotila

040 778 5188

TAUSTATIEDOT

- ## KOULUTUS

- kyllä ei

SEURAN TOIMINTA

Arvioi tyytyväisyyttäsi

1 = erittäin tyytymätön, 2 = jonkin verran tyytymätön, 3 = melko tyytyväinen, 4 = täysin tyytyväinen

Johtaminen

- | | | | | |
|--|---|---|---|---|
| 10. Seuran antama tuki valmentamiseen liittyvissä kysymyksissä | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 11. Palautteen saanti tuloksista, valmentamisen hallinnasta ja
siinä kehittämisessä | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 12. Oikeudenmukainen kohtelu | 1 | 2 | 3 | 4 |

Perustele, jos vastasit 1 tai 2:

Kehittymisen tuki

- | | | | | |
|--|---|---|---|---|
| 13. Valmentamisessa kehittymisen tukeminen | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 14. Koulutus mahdollisuuksista tiedottaminen | 1 | 2 | 3 | 4 |

Perustele, jos vastasit 1 tai 2:

Ilmapiiri ja yhteistyö

- | | | | | |
|--|---|---|---|---|
| 15. Sisäinen ilmapiiri ja yhteistyö | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 16. Sijaisten saamisen helppous | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 17. Osaamisen ja panostuksen arvostus seurassa | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 18. Omat vaikutusmahdollisuudet | 1 | 2 | 3 | 4 |

Perustele, jos vastasit 1 tai 2:

Työolot

19. Telineiden ja välineiden kunto 1 2 3 4

20. Telineiden ja välineiden riittävyys 1 2 3 4

Perustele, jos vastasit 1 tai 2:

Tiedonkulku

21. Työyhteisön sisäinen viestintä ja tiedon kulku 1 2 3 4

22. Avoimuus asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa 1 2 3 4

Perustele, jos vastasit 1 tai 2:

Kuva seurasta

1 = en lainkaan, 2= jonkin verran, 3= melko hyvin, 4= erittäin hyvin

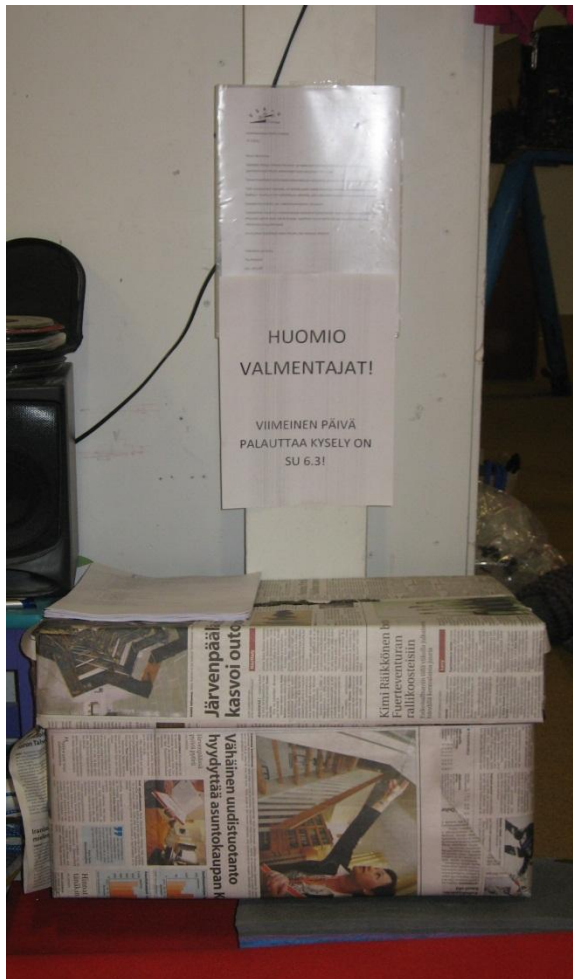
23. Miten hyvin olet tietoinen seuran arvoista? 1 2 3 4

Perustele, jos vastasit 1 tai 2:

24. Miten haluaisit kehittää seuraamme? Ehdota konkreettisia parannusehdotuksia:

Kiitos vastauksesta!

Liite 3. Vastauslaatikko



Liite 4. Vastauskansio



Liite 5. Kehitysehdotukset

- Parantaa tiedotuspuolta valmentajien ja ohjaajien välillä
- Innostetaan seuran sisältä lisää valmentajia nuorista voimisteliijoista
- Panostusta miesten puolelle
- Seuran yli 15-vuotiaista harrastajista pitäisi saada koulutettua lisää valmentajia
- Panostusta miesten puolelle
- Ohjaajia pitäisi saada lisää? Lapsien toiveita voisi ehkä huomioida enemmän ja ilmapiiri voisi olla hieman rennompia
- Kilpailumahdollisuus myös harrasteryhmäläisille. Johdonmukaisuutta ryhmä vaihdoksiin, pitäisi ottaa enemmän lapsen yksilölliset piirteet huomioon. Tiedotus paremmaksi!
- Valmennusryhmien tavoitteista voisi ainakin TG:ssä olla palaverieita. Mitkä kauden tavoitteet? Mikä on toiminnan tarkoitus menestymisen osalta? Olisi kiva nähdä kaikki TG valmentajat edes kerran vuodessa omalla porukalla. Testien suunnittelu etc.
- Selkeitä tavoitteita, mitä kehitetään tänä vuonna?! Asioiden delegoimista ja selkeät työnkuvat/roolit esim. välinevastaava (pallot ym.), eri lajien vastuvalmentajat, kevätnäytös vastaava, tiedotusvastaava, harrasteliikunnan vastaava jne. Haluaisin lajikohtaisia kehityspalaverieita, jossa osassa voisi olla mukana esim. hallituksen jäsen/jäseniä
- Johdon on saatava parempi kokonaiskuva vallitsevasta tilanteesta. Ryhmälistat eivät aina voi olla sekaisin. Ryhmien listojen tulisi päivittyä sitä mukaa, kun uusia tulee. Ohjaajan tietoon olisi myös saatettava jonossa olevien jumppareiden määrä. Työntekijöiden kanssa olisi tehtävä selkeät työsopimukset nykyisen touhun sijaan
- Panostusta harrastetoimintaan: rahoitus (kausimaksujen alentaminen, salivuorojen järkevät ajankohdat, ohjaajien palkkauksen nosto) ja kehittäminen (konkreettisia selvityksiä ohjaajille seuran käytännöistä ja

opettamisesta), sekä ryhmien tasojen mukainen jaottelu. Ohjaajien virkistyspäivä. (oppisi tuntemaan myös toisen salin ohjaajia)

- Vähemmän voimistelijoita, pienemmät ryhmät. Panostettaisiin ryhmän toimivuuteen
- Kaikille seuran ohjaajille yhteinen ensiapukurssi
- Vanhempi-lapsi jumppa
- Laajentamalla tilaa
- Ensiapukurssi valmentajille
- Aikuis-lapsijumppa